

**ESSE: Un programa para
desarrollar las
competencias socio
emocionales en el
emprendimiento e intra-
emprendimiento**



Introducción

La Comisión Europea, ha definido las competencias esenciales que todas las personas debieran desarrollar para mejorar su empleabilidad y aplicar la mentalidad emprendedora en todos los aspectos de la vida. Para ello, ha definido el Marco Europeo de Competencias Emprendedoras, Entrecomp (European Entrepreneurship Competence Framework).

El marco tiene muchas ventajas: es "libre, flexible" , puede ser adaptado para ser aplicado en diversos entornos, defiende que cada competencia aprendida y desarrollada durante toda la vida y en todos los ámbitos de la misma y visibiliza la dimensión emocional en el emprendimiento.

En este trabajo, (Emotional and Social Skills in Entrepreneurship) se utiliza el marco para diseñar una intervención cuyo objetivo es desarrollar las competencias emprendedoras del personal técnico de agencias de desarrollo del País Vasco, partiendo del desarrollo de las habilidades emocionales y sociales subyacentes a cada competencia. Consta de un programa de "entrenamiento" on line de 8 semanas y un acompañamiento vía Mentoring presencial y digital de 3 meses.

El modelo de Inteligencia Emocional definido por Daniel Goleman y David McClelland es la estructura que guía este trabajo "de fondo". Se aspira demostrar la importancia de trabajar las competencias emocionales y sociales definidas en este modelo previamente a trabajar con la competencia emprendedora correspondiente y validar la intervención ESSE (Emotional and Social Skills in Entrepreneurship) .

Objetivos del programa ESSE

- Facilitar la transferencia a la comunidad emprendedora, del conocimiento en competencias emprendedoras y las "soft skills" o competencias blandas, transversales, subyacentes, entrenando a mentor@s, coaches, personal técnico de agencias y otras personas que acompañan a emprendedor@s a adquirir la destreza necesaria que les empodere como influenciador@s del modelo. De esta forma, esperamos un impacto exponencial en el ecosistema emprendedor de la Comunidad Autónoma del País Vasco.
- Visibilizar y dar a conocer el potencial del marco Entrecomp como modelo de referencia fundamentado en desarrollar el mindset emprendedor.
- Tomar consciencia de que es un aprendizaje de vida. No existe un final del aprendizaje y ni un entorno específico de aprendizaje. Es posible progresar tanto en escenarios personales como profesionales si se desarrolla la actitud para ello. Por ello el programa es simplemente una base, un paso más en el aprendizaje de estas competencias transversales.
- Aprender a aplicar los aspectos básicos de las metodologías más eficientes en este proceso: la Atención Plena y otras herramientas de la Psicología positiva como la Indagación Apreciativa. Para ello, todas las personas participantes experimentan en sí mismas con las herramientas que podrán utilizar en su trabajo de acompañamiento a personas emprendedoras y/o en búsqueda de empleo o intra-emprendedoras.
- Empoderar a las y los participantes, proporcionándoles una guía metodológica, para ganar seguridad y confianza para facilitar el aprendizaje de habilidades emocionales englobadas en el marco Entrecomp.

Objetivos del programa ESSE

- Definir herramientas de evaluación para que las personas participantes puedan tener feedback inmediato de sus avances y para evaluar la efectividad del programa.
- Medir el impacto del desarrollo de habilidades emocionales en el aprendizaje de competencias emprendedoras.
- Proporcionar una metodología de trabajo en competencias emprendedoras de eficacia probada
- Probar y medir la relación entre la competencia emprendedora y la habilidad emocional subyacente.
- Generar una comunidad de trabajo que intercambie experiencias derivadas de la implementación del marco en su trabajo en su día a día. Se trata de un marco de reciente creación y por ello, es fundamental enriquecerse mutuamente con experiencias y buenas prácticas.

Plan de actuación

El modelo Entrecomp engloba 15 competencias, 14 de ellas basadas en habilidades de las áreas que definen la Inteligencia Emocional del modelo definido por Daniel Goleman: autoconocimiento, gestión emocional, conciencia social y gestión de relaciones. (Goleman, 1998)

El modelo Entrecomp se basa en el enfoque “interpretativo/integrativo” en el que la competencia empresarial se considera una serie de habilidades y aptitudes, una competencia empresarial aprendida a través de la experiencia, la educación y la formación. (Bird, 1995). La filosofía subyacente al modelo Entrecomp, de que, las competencias emprendedoras pueden desarrollarse durante toda la vida.

Como dice Norris Krueger, investigador experto en emprendimiento, profesor de la Universidad de Boise, “Detrás de la acción empresarial están las intenciones empresariales. Detrás de las intenciones empresariales están las actitudes empresariales conocidas. Detrás de las actitudes empresariales hay estructuras cognitivas profundas. Detrás de las estructuras cognitivas profundas están las creencias profundas”. (Krueger, 2007) Y es sobre esas estructuras cognitivas y creencias profundas sobre las que este trabajo trata de operar.

Para ello, se ha elegido como estructura base, el modelo de Inteligencia Emocional de Daniel Goleman y su profesor, David McClelland, como herramientas y pilares teóricos la práctica de Mindfulness y Psicología Positiva, elecciones que se justificarán más adelante.

Inteligencia emocional es definida por Goleman como “ la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, de motivarnos y de manejar adecuadamente las relaciones” (Goleman, 1996)

Plan de actuación

El modelo de Goleman, ha ido evolucionando con el tiempo y actualmente integra 4 áreas:

- **Autoconocimiento:** identificar con precisión las emociones propias, intereses, valores y fortalezas. Alto grado de autoconfianza .
- **Gestión emocional:** Regular las propias emociones para manejar el estrés, controlar los impulsos y perseverar a la hora de afrontar los retos. Expresar las emociones de forma adecuada. Establecer y supervisar el progreso hacia los objetivos personales y profesionales
- **Conciencia social:** Ser capaz de adoptar la perspectiva de los demás y empatizar con ellos. Reconocer y apreciar las similitudes y diferencias individuales y grupales. Reconocer y aprovechar al máximo los recursos familiares, organizacionales y comunitarios
- **Gestión de relaciones:** Establecer y mantener relaciones sanas y gratificantes basadas en la cooperación. Resistir a la presión social inadecuada. Prevenir, gestionar y resolver conflictos interpersonales. Buscar ayuda cuando sea necesario.

Para Goleman, la Inteligencia emocional es potencialidad: “Una competencia emocional es una capacidad adquirida basada en la inteligencia emocional que da lugar a un desempeño laboral sobresaliente” “Nuestra inteligencia emocional determina la capacidad potencial de que dispondremos para aprender las habilidades prácticas basadas en uno de los elementos compositivos”

Plan de actuación

Por último, que la persona tenga una alta inteligencia emocional, no significa que haya aprendido las competencias del marco Entrecomp, sino tan sólo que está bien preparada para realizar ese trabajo. Por tanto, una vez realizadas las prácticas con cada habilidad subyacente, la aplicaremos en desarrollar la competencia emprendedora correspondiente. Por ejemplo, una persona puede tener una alta conciencia social pero si todavía no ha desarrollado la competencia de trabajo en equipo con otras personas, puede que no sea buena colaboradora. (Goleman, 1998)

Para el trabajo en competencias, herramientas de Design Thinking, Coaching, Filosofías Lean y Agile y Psicología Positiva. En este último punto, hay ya varios trabajos realizados y publicados. (ver el repositorio de la página web Entrecomp.thinki.com) Básicamente todas las iniciativas propuestas para incluir el marco Entrecomp en la enseñanza de competencias emprendedoras está centrado en esta última fase.


En este trabajo, no se aborda la competencia de Alfabetización financiera, entendiendo que existen ya multitud de herramientas que ya se están utilizando para trabajar en los itinerarios tradicionales de búsqueda de empleo o creación de empresa y porque no es una competencia del ámbito socio-emocional.

Muchas de las competencias de las que hablan los modelos son conceptos algo abstractos. Es necesario contar con definiciones claras con el fin de encontrar herramientas para desarrollarlas cuya eficacia haya sido probada por la investigación y poder evaluar los avances y el impacto del programa. Para este trabajo se recurre a las definiciones extraídas del marco Entrecomp, mostradas más adelante y a la Psicología Positiva.



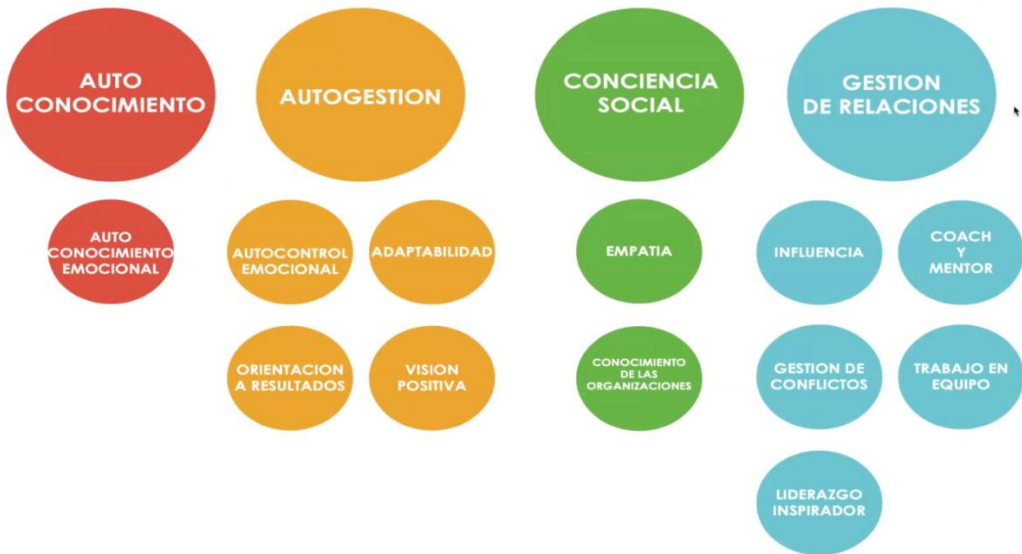
Plan de actuación


El programa detalla estas habilidades y estrategias y herramientas básicas para su desarrollo. Para cada una de las 14 competencias que identificamos, primero definimos una conexión con una habilidad socio-emocional (ver tabla 1) y un marco de trabajo para desarrollarla, mostrando diferentes recursos de aprendizaje, recomendaciones y advertencias para ponerlas en práctica, basándonos en las investigaciones que respaldan esta conexión así como la validez de cada herramienta. Por ejemplo, sabemos que la práctica de Mindfulness ayuda a gestionar emociones difíciles ligadas al estrés, una habilidad fundamental para desarrollar la competencia de gestión del riesgo contenida en el marco Entrecomp.



**MARCOS DE TRABAJO:
ENTRECOMP y MODELO
INTELIGENCIA
EMOCIONAL DANIEL
GOLEMAN Y
MCCLELLAND**








**TABLA DE CORRELACIÓN
ENTRE AMBOS MARCOS
DEFINIDA PARA
PROGRAMA ESSE
(Emotional and Social Skills
in Entrepreneurship)**

EntreComp	Goleman/McClelland
<u>Detectar oportunidades</u>	<u>Conciencia social, Gestión emocional</u>
<u>Creatividad</u>	<u>Autoconocimiento</u>
<u>Visión</u>	<u>Autoconocimiento, gestión emocional,</u>
<u>Valorar Ideas</u>	<u>Autoconocimiento, gestión emocional</u>
<u>Pensamiento ético y sostenible</u>	<u>Autoconocimiento, Conciencia social</u>
<u>Autoconciencia y Autoeficacia</u>	<u>Auto conocimiento, gestión emocional,</u>
<u>Motivación y Perseverancia</u>	<u>Autoconocimiento, gestión emocional</u>
<u>Movillar recursos</u>	<u>Auto conocimiento, gestión emocional</u>
<u>Movillar a otros</u>	<u>Conciencia social, gestión de relaciones</u>
<u>Tomar la iniciativa</u>	<u>Autoconocimiento, Gestión emocional, Conciencia social</u>
<u>Planificación y gestión</u>	<u>Autoconocimiento, gestión emocional</u>
<u>Hacer frente a la incertidumbre, la ambigüedad y el riesgo</u>	<u>Autonocimiento, Gestión emocional, adaptabilidad</u>
<u>Trabajar con otr@s</u>	<u>Autoconocimiento, conciencia social, gestión de relaciones</u>
<u>Aprendizaje a través de la experiencia</u>	<u>Autoconocimiento, Gestión emocional</u>




HERRAMIENTAS Y PILARES TEORICOS

Psicología Positiva

La Psicología Positiva es la ciencia que estudia el bienestar. Por cultura, solemos estar habituados/as a trabajar con lo que falla, con lo que falta. Este ha sido también el enfoque de la psicología desde siempre: trabajar con lo que está mal y obviar lo que va bien porque esa parte "se trabaja sola". Sin embargo, en los últimos años, el trabajo investigador se ha volcado en descubrir cuáles son los componentes de una mente sana. ¿Qué es lo que hace que las personas desarrollemos nuestra mejor versión? Gracias a este trabajo, sabemos que enfocarnos en el fallo, en los aspectos negativos de las personas, limita la visión completa de la persona y que el proceso de arreglar lo que falla es más frustrante que el proceso de crecer sobre lo que funciona, lo que se nos da bien. En el mundo laboral, la investigación ha demostrado que definir las debilidades de una persona y trabajar sobre ellas, en el mejor de los casos, se logra alcanzar un rendimiento medio. Cuando tenemos la oportunidad de hacer en nuestro trabajo cada día lo que se nos da bien, es un predictor del compromiso y la motivación en las organizaciones (Salanova et al. 2005)


Tal y como defienden Clifton y Nelson (1996), promover el crecimiento profesional a través "del uso consciente y reiterado de fortalezas personales contribuye a un desempeño óptimo. Si una persona nace con una creatividad sobresaliente, pero no tiene oportunidades de ponerla en práctica, es muy difícil que desarrolle todo su potencial.



El objetivo de la Psicología Positiva no es lograr que todas las personas lleguen a un punto medio, si no que cada persona llegue a desarrollar todo su potencial. Por ello, las preguntas de partida de este trabajo están enfocadas en identificar cuáles son las fortalezas de cada persona. Esto no significa que las debilidades de esa persona vaya a ser obviadas. La atención está puesta en ambos procesos, crecer basándose en fortalezas y gestionar debilidades. Este enfoque supone equilibrar la visión usualmente centrada en lo negativo, no sustituir una visión por otra.

Indagar desde el enfoque de la Psicología Positiva es indagar de forma apreciativa. Es decir, identificar lo mejor de cada persona, experiencia, organización...visibilizarlo y mantenerlo como pilar de crecimiento. *De esta forma, no solo logramos trabajar su autoeficacia y la ayudamos a mejorar profesionalmente, generando recursos para hacer frente a las adversidades y abriendo un camino a la creatividad y al aprendizaje, si no que le abrimos una puerta al bienestar* (Cooperrider D., Subirana M. 2013)


Los ejercicios de identificación de valores, fortalezas y visión, están inspirados en este enfoque, al igual que las preguntas con las que podemos abrir, explorar o cerrar una sesión: se trata de utilizar el el poder de las emociones positivas para promover el cambio de forma sostenible (Boyatzis R., Rochford K, Taylor S.N. 2015)



Las personas en búsqueda de empleo, en procesos de creación de empresa, O tratando de sacar adelante proyectos innovadores dentro de estructuras jerarquizadas, suelen estar sometidas a doble estrés. Por ejemplo, para el caso de desemplead@s, la búsqueda de empleo en sí misma y por otro lado, la presión social sobre las personas en desempleo. *Es fácil caer en el poder de lo que el profesor Richard Boyatzis llama el Atractor Emocional Negativo. El Atractor Emocional Negativo o NEA, " se caracteriza por emociones negativas como el miedo, la ansiedad, la tristeza, la ira, el asco y la desesperación". Estas emociones, estrechan el campo de la atención, focalizándola en las posibles amenazas, limitando la visibilidad de oportunidades.* (Fredrickson B. Branigan C. 2011)

Cuando estamos en un proceso de búsqueda de empleo o creando un nuevo proyecto empresarial, necesitamos energía, creatividad, claridad mental para la identificar las posibilidades...todo ello se ve lastrado por la influencia de esas emociones negativas. Necesitamos “mover” a esas personas, utilizando el poder del Atractor Emocional Positivo.


La Indagación Apreciativa, es una metodología que permite gestionar los cambios de forma participativa, tratando de "maximizar el potencial positivo del cambio". (Cooperrider D., Subirana M, 2013) Es una herramienta muy útil para iniciar esta intervención que pretende promover un cambio en el enfoque y la forma de trabajar del personal técnico de las agencias de desarrollo.

- 
- ✓ A las personas nos gusta hablar de lo que funciona, de lo que ha salido bien y es fácil que surja compromiso en la conversación alrededor del éxito.
 - ✓ Cuando compartimos historias de éxito con personas en la misma situación que nosotr@s ganamos en confianza: estamos hablando de nuestro éxitos no de buenas prácticas o habilidades de otras personas
 - ✓ Involucrar a todo el grupo en estas conversaciones eleva la moral general y promueve la confianza. Es fácil iniciar el cambio con compromiso y motivación
 - ✓ También hemos utilizado la IA en la definición de la visión para poder generar una imagen positiva del futuro que tendrá influencia en la construcción del presente. El poder de la visión es fundamental para despertar la motivación necesaria para pasar del "estado actual a la visión deseada" (Boyatzis R. Rochford K, Taylor SN 2015).

Mindfulness y autocompasión


El origen de la práctica de Mindfulness (o Atención plena o Atención Consciente en castellano) está en tradiciones espirituales asiáticas aunque otras religiones como la cristiana, la musulmana o la religión judía también realizan prácticas de Atención plena. Mindfulness es "un estado de conciencia con la atención abierta y receptiva hacia la experiencia". (Brown KW, Ryan RM 2003).

"Un proceso de observación no enjuiciadora de la corriente de estímulos internos y externos" (Baer, 2003).



La meditación Vipassana es la herramienta principal de la práctica de Mindfulness. En la meditación se trabaja en el desapego, *desarrollando ese estado observador que permite una perspectiva más ecuánime de lo que sucede, desarrollamos la metacognición* ([Jankowski, T. Holas P. 2014](#)). De esta forma, por ejemplo, se pueden parar los procesos rumiativos que bloquean la creatividad o la iniciativa o nos impiden aprender de la experiencia. Trascendiendo sus orígenes espirituales, el concepto de Mindfulness se ha expandido mucho más allá de los ámbitos de la psicología, utilizándose como herramienta para trabajar el bienestar mental y emocional (Kabat Zinn 2013) e influyendo en multitud de contextos como el sanitario, educativo, jurídico y organizacional.


En este programa ESSE, se utiliza la práctica de Mindfulness para desarrollar las cuatro áreas de la inteligencia emocional, principalmente autoconocimiento y gestión emocional. Basándonos en la investigación que respalda su eficacia en este trabajo y en que es la herramienta que defiende Daniel Goleman, así como mi propia experiencia como practicante e instructora. Además, como dice Chade Meng Tan en su libro "Busca en tu interior", "la atención es la base de todas las habilidades cognitivas y emocionales superiores. Por consiguiente, cualquier programa de desarrollo de la inteligencia emocional debe comenzar por él"



Añadimos específicamente *la autocompasión y el autocuidado, por el momento que estamos atravesando, el año de mayor estrés de sus vidas para muchas personas* según la empresa Gallup, y porque tal y como defiende David Alvear "Mindfulness no funciona en el medio plazo si no humaniza al meditador" (Alvear D. 2015). Es necesario *tomar conciencia de nuestra dimensión humana, y de que como personas, seres humanos, el bienestar es el punto desde el que logramos la excelencia.* (Salanova M., Llorens S., Martínez I. (2016)




HERRAMIENTAS PEDAGOGICAS



La situación sanitaria provocada por el covid-19 nos ha obligado a buscar otras maneras de trasladar el conocimiento socio emocional. Hemos investigado sobre la validez de diferentes herramientas para poder “traducir” el contenido al medio digital, de la forma más eficiente posible.

Por un lado, las habilidades emocionales y sociales subyacentes a cada competencia, se trabajarán en la plataforma on line y en las sesiones en directo. Las sesiones en directo son sesiones participativas, con el fin de construir la clase entre todas las personas participantes. Se inician con preguntas apreciativas con el fin de practicar haciendo sus propias sesiones futuras acompañando a personas emprendedoras y/o en búsqueda de empleo e introduciendo diferentes dinámicas que fomenten la participación on line. Sabemos que la actitud en una sesión on line es muy diferente a una sesión presencial y por ello las herramientas utilizadas para fomentar la implicación deben ser también diferentes.

Se trata de una formación on line que se basa en la metodología flipped classroom: se facilita contenidos en distintos formatos con el fin de que las personas participantes tengan la posibilidad de visualizarlos, leer y poner en práctica unos ejercicios concretos y en una sesión en directo, vía zoom, se profundiza y exponen obstáculos, descubrimientos, se comparte conocimiento... En esta metodología, durante las 8 semanas que dura el programa, el alumnado se responsabiliza de su propio aprendizaje propiciando el aprendizaje experiencial.



Se utiliza la plataforma formativa de la Fundación Cursos de Verano de la Universidad del País Vasco, entidad colaboradora, que nos permite volcar los contenidos en diversos formatos, incluir las sesiones en directo tanto en acceso en vivo como grabadas, gestionar un foro, un soporte técnico para las personas participantes, etc.

Utilizaremos herramientas pedagógicas propias de la formación on line, como vídeos, audios, el foro para poder conectar y compartir, las sesiones en directo vía zoom,


Por otro lado, las competencias del marco Entrecomp se trabajarán de forma individual por parte de cada participante, realizando los ejercicios propuestos cada semana e implementando las dinámicas del ebook que se hace llegar a todas las personas del programa ESSE.

Al finalizar el programa de 8 semanas, se realizará un acompañamiento en la implementación de los aprendizajes en el día a día de cada participantes, mediante un programa de Mentoring individualizado en cada agencia de desarrollo y una app desarrollada específicamente para este trabajo.

Completar las sesiones grupales con apoyo individualizado otorga una mayor eficacia a la intervención.



HERRAMIENTAS DE EVALUACION



Es indudable la importancia de la evaluación de un proyecto de intervención, para conocer si el proyecto ha logrado cumplir sus objetivos o bien que parte se puede mejorar. En este sentido, se distinguen 2 tipos de evaluaciones.

Por un lado, la idea es desarrollar una herramienta integrativa, es decir, que permita medir tanto el papel causal de la habilidad sobre la competencia, como el progreso en cada competencia del marco Entrecomp (exceptuando Cultura financiera).

Para ello, se han utilizado dos enfoques:

Para medir la relación entre el desarrollo de la habilidad (por ejemplo, empatía) y su competencia correspondiente (colaboración con otras personas) se utilizando dos medidas de autoevaluación que las personas participantes completan al inicio y final del programa y se estudia la relación entre ambas.

La primera medida, está enfocada en el progreso de la habilidad emocional subyacente. Para ello se utilizará la escala WLEIS (Wong and Law Emotional Intelligence Scale). Se trata de una escala cuya traducción al castellano ha sido ya validada (Carvalho, Guerrero, Chambel, González-Rico 2016), creada en el contexto del trabajo.

En el caso de medir el progreso de la competencia, se utiliza la herramienta diseñada por el equipo del Dr. Norris Krueger, EPIC, que valida el avance en las competencias emprendedoras. La herramienta EPIC, Entrepreneurial Potential and Innovation Competences, es una medida de evaluación diseñada para ayudar a medir la efectividad de los programas que enseñan competencias emprendedoras, promovida a iniciativa del departamento de educación y cultura de la Comisión Europea. La herramienta, a libre disposición en la web Heinnovate.eu, permite medir el desarrollo de las personas participantes, en todas las competencias del marco Entrecomp o incluso definir a medida las competencias concretas del marco que se desea medir. En la misma web, existe un manual de uso de la herramienta.



BIBLIOGRAFIA



McClelland, D.C. (1987) Characteristics of Successful Entrepreneurs. *Journal of Creative Behaviour*, 219-233

United nations. Empretec, inspiring entrepreneurship. <https://empretec.unctad.org/Entrecomp> 360.
<https://entrecomp.thinqi.com/repository/discovery?sort=recommended&strict=0>

Goleman, D. (1998) *La práctica de la Inteligencia Emocional*. Editorial Kairós

Bird, B (1995) Towards a theory of entrepreneurial competency. *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*.

Krueger, N. (2007) *What Lies Beneath? The experiential Essence of Entrepreneurial Thinking*


Goleman, D. (1996) *Emotional Intelligence: why it can matter more than IQ*. Bantam Books

Cooperrider D., Subirana, M (2013) *Indagación apreciativa. Un enfoque innovador para la transformación personal y de las organizaciones*. Editorial Kairós

Boyatzis R., Rochford K, Taylor S.N. (2015) The role of the positive emotional attractor in vision and shared vision: toward effective leadership, relationships and engagement.

Fredrickson B., Branigan C. (2011) Positive emotions broaden the scope of attention and thought

Brown K.W., Ryan R.M. (2003) [The benefits of being present: mindfulness and its role in psychological well-being](#). *Journal of Personality and Social Psychology*



Baer, R.A. (2003) Mindfulness Training as a clinical intervention: a conceptual and empirical review. *Clinical Psychology: Science and Practice*

[Jankowski](#) T., Holas P. (2014) Metacognitive model of mindfulness.

Kabat-Zinn J. (2013) *Vivir con plenitud las crisis. Cómo utilizar la sabiduría del cuerpo y de la mente para enfrentarnos al estrés, el dolor y la enfermedad.* Edición revisada. Editorial Kairós

Goleman D. (2013) *Focus. Desarrollar la atención para alcanzar la excelencia.* Editorial Kairós

Tan Ch. (2012) *Busca en tu interior. Mejora la productividad, la creatividad y la felicidad.* Editorial Zenith

Alvear D. (2015) *Mindfulness en positivo. La ciencia de la atención plena y la psicología positiva en el camino del bienestar.* Editorial Milenio

Salanova M, Llorens S., Martínez I. (2016) *Aportaciones desde la psicología organizacional positiva para desarrollar organizaciones saludables y resilientes. Papeles del psicólogo*

Baena-Luna P., García E., Monge-Agüero M. (2020) “Entrecomp, marco competencial para el emprendimiento. Una revisión sistemática sobre la literatura sobre su uso y aplicación”

Carvalho V., Guerrero E., Chambel M.J, González-Rico, P. (2016) Psychometric properties of WLEIS as a measure of emotional intelligence in the Portuguese and Spanish medical students

**No dudes en
pedirnos
información
complementaria!**



Gracias!

Tlf. 664 45 72 34
hello@susanazaballa.com

www.susanazaballa.com

