



# SENCE

- + Oportunidades
- + Capaz
- + Empleo

## Manual de el/la Facilitador/a

Iniciando **Mi Negocio**







# SENCE

- + Oportunidades
- + Capaz
- + Empleo

## Manual de el/la Facilitador/a

Iniciando **Mi Negocio**



## **MANUAL DE EL/LA FACILITADOR/A**

Programa de Formación para Emprendedores y Emprendedoras.  
Iniciando mi Negocio.

### **Documento preparado por**

Corporación Construyendo Mis Sueños  
[www.construyendomisueños.cl](http://www.construyendomisueños.cl)

### **Contenidistas**

Brigitte Jara  
Roberto Pino

### **Revisión metodológica**

Rodolfo Chiple  
Daniela Valdebenito  
Gabriela Valenzuela

### **Edición**

María José Gamonal  
Constanza Zambrano  
Solsiré Giaverini

### **Diseño y diagramación**

Ariadne Marín  
Jorge De la Paz  
Coraje Estudio  
[www.corajeestudio.cl](http://www.corajeestudio.cl)

### **Contó con la colaboración técnica y financiera de**

OTIC SOFOFA Capital Humano

El presente manual es un material de uso exclusivo para fines académicos y de enseñanza. No pretende generar juicios de valor ni representa la opinión de SENCE, Construyendo Mis Sueños, Coraje Estudio ni OTIC SOFOFA.

# ÍNDICE

## CURSO INICIANDO MI NEGOCIO

Prólogo.....	7
Presentación.....	9

### Módulo 1: QUIERO EMPRENDER

<b>Clase 1: Mi sueño para emprender.....</b>	<b>19</b>
Actividad 1: ¿Dónde quiero llegar?.....	22
Actividad 2: Entendiendo qué es emprender.....	23
Actividad 3: Factores que ayudan a dificultar el emprender.....	25
Actividad 4: Mis motivaciones para emprender.....	25
Actividad 5: Mi sueño.....	27
Actividad 6: Cosecha.....	28
<b>Clase 2: Habilidades fundamentales para iniciar un negocio.....</b>	<b>29</b>
Actividad 1: Ordenando la sala.....	31
Actividad 2: Recogiendo aprendizajes y expectativas de los/as participantes.....	32
Actividad 3: Conociéndonos.....	33
Actividad 4: El dilema de la eminencia.....	36
Actividad 5: ¿Cómo aprendo?.....	39
Actividad 6: Enemigos y barreras para el aprendizaje.....	40
Actividad 7: Iniciando mi camino de aprendizaje.....	41
<b>Clase 3: Mis mapas de ruta para alcanzar mi sueño de negocio.....</b>	<b>43</b>
Actividad 1: Recordando la clase anterior.....	45
Actividad 2: Torre de tallarines.....	46
Actividad 3: Mi mapa de ruta de aprendizaje.....	48
Actividad 4: Mi mapa de ruta de emprendimiento.....	52
Actividad 5: Poniendo en común lo aprendido.....	56
<b>Clase 4: Mi viaje para emprender.....</b>	<b>57</b>
Actividad 1: El termómetro de las emociones.....	59
Actividad 2: Círculo de aprendizaje.....	60
Actividad 3: Auto ecológico.....	61
Actividad 4: Construyendo mi viaje para emprender.....	64
Actividad 5: Mis aprendizajes.....	68

# ÍNDICE

## Módulo 2: YO EMPRENDEDOR/A

<b>Clase 5: Identificando y caracterizando a mis potenciales clientes</b> .....	<b>71</b>
Actividad 1: Recordando lo aprendido y conectándolo con los nuevos objetivos .....	73
Actividad 2: Introducción al trabajo con clientes .....	74
Actividad 3: Identificando y caracterizando los problemas y necesidades en 3 pasos .....	75
Actividad 4: Caracterizando a los potenciales clientes en 3 pasos .....	76
Actividad 5: Ejercitando validar supuestos y problemas en parejas .....	77
Actividad 6: Identificando las barreras y oportunidades en el entorno para desarrollar tu emprendimiento .....	79
Actividad 7: Construyendo mi matriz de problemas y necesidades por resolver .....	80
<b>Clase 6: Diseño y validación de propuesta de valor</b> .....	<b>81</b>
Actividad 1: Retomando lo aprendido y preparándonos para la nueva sesión .....	83
Actividad 2: ¿Por qué le damos importancia a las cosas? .....	84
Actividad 3: Construyendo el perfil de mis potenciales clientes .....	85
Actividad 4: Estimando la magnitud de los problemas a resolver .....	87
Actividad 5: Construyendo los mapas de valor .....	88
Actividad 6: Estimando el potencial atractivo de la propuesta de valor .....	90
Actividad 7: Construyendo prototipos de validación .....	91
Actividad 8: Identificando competidores/as e inspiradores/as para mí .....	94
Actividad 9: Armando un discurso o declaración de valor para mi negocio .....	96
<b>Clase 7: Salir a emprender</b> .....	<b>97</b>
Actividad 1: Conversando mi llegada .....	99
Actividad 2: Nuestra historia .....	100
Actividad 3: Canaletas .....	102
Actividad 4: Ajustando mi viaje del emprendimiento .....	106
Actividad 5: Agradeciendo .....	107

# PRÓLOGO



El objetivo de este manual es entregar las orientaciones metodológicas necesarias para la implementación del **Programa de Formación para Emprendedores y Emprendedoras**. A través de esta entrega, se espera que los participantes y las participantes aumenten la probabilidad de consolidación laboral hasta llegar a generar puestos de trabajo estables y crecientes en el tiempo.

Este programa es concebido como un plan de formación integral en habilidades emprendedoras y en gestión de negocios, accesible y especializado, que se hace cargo de las diversas necesidades que se generan a lo largo del ciclo de vida o ruta del emprendedor o la emprendedora.

El público objetivo abarca desde las personas que tienen sólo una idea de negocio hasta aquéllas que tienen una empresa formal en vías de crecimiento, pasando por quienes aún no han realizado el proceso de formalización. Es relevante destacar que para cada uno de estos públicos, el programa identifica competencias, contenidos, metodologías, ejercicios, dinámicas y presentaciones para su entrenamiento.

Para el primer nivel, se busca que cada participante genere una actitud emprendedora que logre la identificación de oportunidades de negocio que deriven en la materialización de una propuesta de valor que pueda ser probada, logrando calzar el producto/servicio con el mercado. Esto es, encontrar una solución adecuada a un precio aceptable y para un tipo determinado de cliente.

Para los otros dos niveles, se considera desarrollar las competencias y entregar los contenidos que les permitan mejorar la gestión de su negocio, crecer en las ventas y en la rentabilidad, y conseguir la formalización y el fortalecimiento de sus sistemas productivos. El objetivo primordial es que logren fortalecer sus capacidades empresariales como también sus capacidades personales.

# PRÓLOGO

El enfoque de este programa es colaborativo, activo, participativo y centrado en el aprendizaje de los adultos. Las metodologías consideran los principios andragógicos de este aprendizaje e incluyen el colaborativo, los modelos internacionales que explican cómo aprenden a emprender los empresarios y las empresarias, y el modelo de aprendizaje basado en la experiencia de David Kolb.

La herramienta **CANVAS®** se utiliza como hilo conductor transversal en el ciclo de vida del emprendedor o de la emprendedora, para la construcción, el diseño y el análisis de los modelos de negocio. Por su simplicidad y uso extendido, esperamos que facilite el tránsito por uno o más programas de formación, tanto por parte de los organismos técnicos de capacitación, como en el mundo del emprendimiento en general.

Este manual busca que emprendedores y emprendedoras desarrollen sus habilidades y que logren una propuesta de valor de un producto o servicio, considerando las necesidades de sus clientes y sus propias habilidades, fortalezas y desafíos, para iniciar un negocio.

El interés es que este manual sea un aporte significativo en la desafiante labor de enseñar a emprender.



**PEDRO GOIC BOROEVIC**

Director Nacional

Servicio Nacional de Capacitación y Empleo

**SENCE**



# PRESENTACIÓN

Este manual tiene como objetivo entregar las orientaciones metodológicas necesarias para la implementación del curso **Iniciando mi Negocio** a los/as facilitadores/as responsables. Su enfoque está orientado a emprendedores/as nivel 1, aquéllos/as que no disponen de una actividad comercial.

Los contenidos de cada módulo invitan a los/as participantes a desarrollar las habilidades emprendedoras que les permitan introducir un producto y/o servicio en el mercado, considerando las necesidades de los clientes y sus habilidades personales, fortalezas y desafíos, para iniciar un negocio.

El curso tiene una duración total de 28 horas, las cuales se dividen en dos módulos de trabajo. Cabe mencionar, que la duración de las actividades presentadas en este documento es de carácter aproximado y no consideran los 30 minutos de receso estimado.

Las clases presenciales y actividades respectivas se orientan a que los/as participantes identifiquen sus propuestas de valor, definan sus clientes potenciales y determinen las acciones que guiarán sus emprendimientos.

## MÓDULO FORMATIVO N°1: QUIERO EMPRENDER

El primer módulo busca que los/as participantes desarrollen y potencien sus capacidades emprendedoras a través de la identificación de sus visiones personales como emprendedores/as. Este proceso se realiza mediante el reconocimiento de la motivación que tiene cada uno/a para emprender, la elaboración de su Mapa de Ruta de Aprendizaje y Emprendimiento, y el diseño de su Viaje del Emprendimiento.

## MÓDULO FORMATIVO N°2: YO EMPRENDEDOR/A

El segundo módulo busca que los/as participantes diseñen su producto o servicio, considerando una propuesta de valor testeada, acorde a las necesidades de los clientes identificados y considerando las necesidades del mercado, el entorno y las oportunidades de emprendimiento.

## ASPECTOS METODOLÓGICOS

Este manual se divide en distintos módulos junto a sus clases respectivas. En cada clase se incorporan: Aprendizajes Esperados, Contenidos, ¿Cómo éstos aportan al cumplimiento de los resultados del aprendizaje? y Núcleo de la Clase (propósito). Luego, se presentan orientaciones para su implementación, a través de propuestas de actividades y metodologías divididas en etapas de la clase (inicio, desarrollo y cierre). Finalmente, se anexa el Marco Conceptual por cada módulo como complemento al Manual de el/la Facilitador/a.

En relación a los lineamientos metodológicos incorporados en este curso se destaca:

## 1. Aprendizaje en adultos

La metodología de aprendizaje en adultos dispone de cuatro principios fundamentales:

- a. Relevancia: “El adulto aprende para el hoy”. Es decir, asiste a cursos porque tiene necesidades concretas relacionadas con su calidad de vida y sus tareas. Si los contenidos del curso o taller no son relevantes en esos términos (o si no le ayudan para alcanzar su objetivo), lo más probable es que lo abandone debido a las múltiples presiones de la vida cotidiana.
- b. Respeto: Existen dos condiciones que hacen que los adultos se sientan como tales: Tener una postura frente a las circunstancias y tomar decisión frente a ellas, asumiendo las consecuencias. Se encamina por la línea del respeto, todo lo que el/la facilitador/a pueda hacer para lograr que el/la participante participe, discuta, escuche o manifieste su postura.
- c. Aplicación inmediata: “El adulto aplica en la tarde lo que aprendió en la mañana”. Esta aplicación inmediata tiene dos vertientes: La primera, aumenta la motivación al darse cuenta que “puede hacerlo” y la segunda, memoriza y retiene lo aprendido.
- d. Porcentaje de retención: Está comprobado que el/la participante aprende en la medida que utiliza una mayor cantidad de sentidos en la percepción. Si sólo escucha una conferencia, retiene el 20%. Si suma el apoyo de material audiovisual (imágenes claras), retiene el 40%. Si le agrega la práctica de los nuevos contenidos, retiene el 80%. La experiencia señala que cuando un/a participante enseña los contenidos a otro/a, el dominio del tema aumenta al 100%.

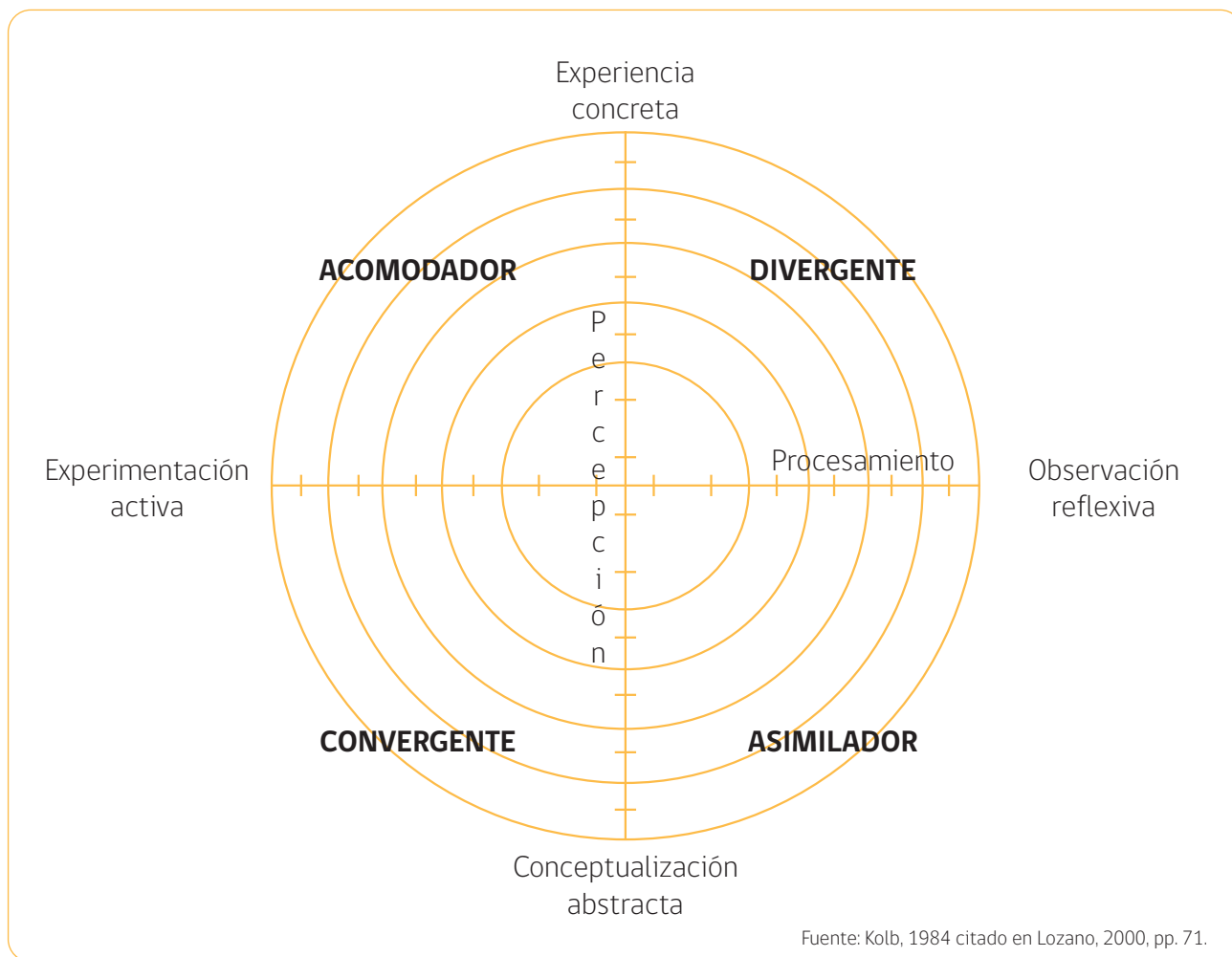
## 2. Método Kolb

Este programa incorpora la perspectiva del experto en administración de la Universidad Case Western Reserve, David Kolb, quien identifica dos dimensiones del aprendizaje: La percepción y el procesamiento.

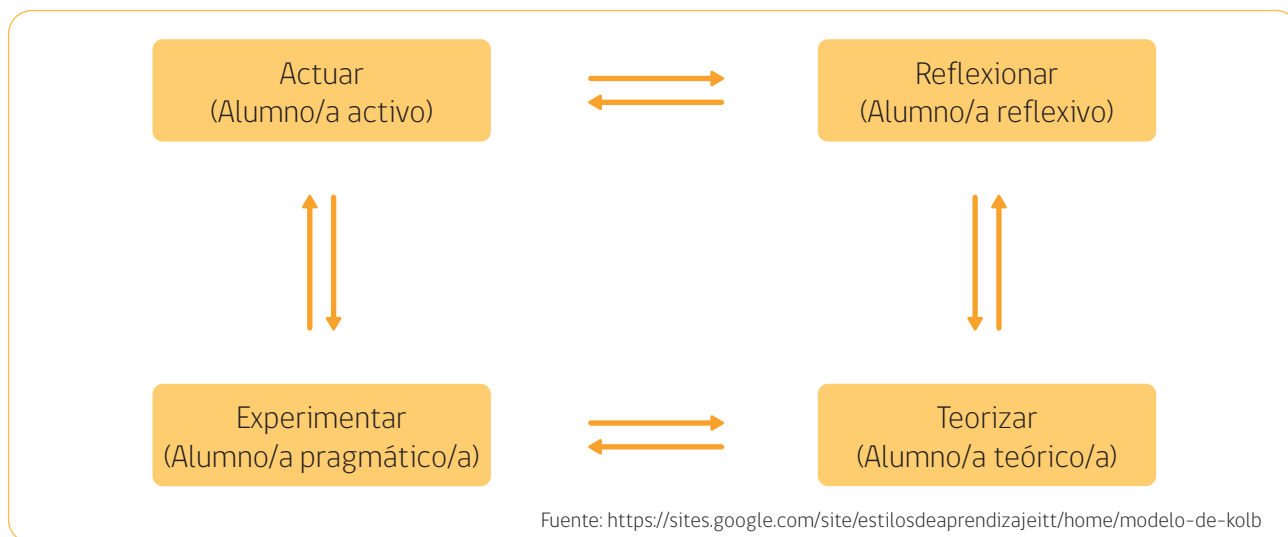
Dentro de la primera, describe dos tipos opuestos de percepción: Las personas que perciben a través de la **experiencia concreta** y las personas que perciben a través de la **conceptualización abstracta** (y generalizaciones). Por otra parte, ejemplifica a las personas que procesan a través de la **experimentación activa** (la puesta en práctica de las implicaciones de los conceptos en situaciones nuevas) y a las personas que procesan a través la **observación reflexiva**.

La yuxtaposición de ambas formas de percibir y procesar es lo que lleva a al experto en

administración a describir un **modelo de cuatro cuadrantes** para explicar los estilos de aprendizaje.



A partir de lo anterior, David Kolb considera cuatro momentos que deben incorporarse en cada una de las instancias con el fin de integrar los distintos tipos de aprendizajes y sus propias necesidades.



### 3. Secuencia de enseñanza y aprendizaje

El diseño metodológico se basa en los elementos mencionados y en el concepto de **secuencias de enseñanza y aprendizaje**, que se definen como el proceso lógico que tanto el/la facilitador/a como el/la participante de cualquier programa formativo debe seguir para que el aprendizaje ocurra efectivamente. Una secuencia debe ser definida desde la primera clase hasta la última, manteniendo la misma lógica en todas. Esto posibilita una instancia de aprendizaje más amigable, ya que disminuye la ansiedad de los/as aprendices a lo desconocido, facilita el aumento de la concentración y la retención (en función de la disminución de esa ansiedad) y permite generar instancias de evaluación, monitoreo y retroalimentación de aprendizajes más coherentes con la enseñanza.

#### HERRAMIENTAS DE APOYO PARA UNA CLASE ACCESIBLE

Este programa busca abrir la sala de clases a personas en situación discapacidad a partir de la disposición de ciertos recursos que facilitan su incorporación. Para esto, se ha puesto a disposición de los/as facilitadores/as el manual **Herramientas de Apoyo para una Clase Accesible**, que tiene por objetivo entregar conocimientos y recursos para facilitar el desarrollo de las actividades con enfoque inclusivo. Su contenido contempla una revisión general sobre la normativa de los derechos humanos, el uso del lenguaje y la bajada del Modelo de Diseño Universal (DUA) aplicado a las sesiones de cada uno de los cursos.






Dentro de los elementos propios del Modelo de Diseño Universal es posible destacar en este curso, el uso de palabras claves, tipografía en mayúscula y negrita para resaltar los contenidos más importantes y los conceptos fundamentales, y la disposición del Manual del Participante en un "Word limpio", sin diagramación para la descarga de los/as participantes que lo requieran.

Junto con lo anterior, los documentos dispuestos para la implementación del Programa de Formación, fueron revisados para incluir un uso de lenguaje inclusivo tanto para personas en situación de discapacidad, como en género, extranjeros/as, grupos de la diversidad sexual e identidad de género, personas mayores, entre otros.






Ahora bien, es preciso destacar que en este manual se visualizan algunos los siguientes símbolos:



Cada uno de éstos se refieren a las distintas discapacidades que los/as facilitadores/as pueden recibir en sus salas de clases. Se deben reconocer y aplicar en las sugerencias propuestas en el manual Herramientas de Apoyo para una Clase Accesible. En este documento, la distribución de los símbolos por clase es la siguiente:

<b>MÓDULO QUIERO EMPRENDER</b>					
<b>CLASE 1. Mi sueño para emprender</b>					X
A1. ¿Dónde quiero llegar?			X		
A2. Entendiendo qué es emprender		X	X		
A3. Factores que ayudan y dificultan el emprender			X	X	
A4. Mis motivaciones para emprender			X	X	
A5. Mi sueño	X			X	
A6. Cosecha	X		X		
<b>CLASE 2. Habilidades fundamentales para iniciar un negocio</b>					X
A1. Ordenando la sala	X				
A2. Recogiendo aprendizajes y expectativas de los/as participantes			X		
A3. Conociéndonos		X	X		
A4. El dilema de la eminencia		X	X	X	
A5. ¿Cómo aprendo?			X		
A6. Enemigos y barreras para el aprendizaje			X		
A7. Iniciando el camino de aprendizaje			X		

<b>CLASE 3. Mis Mapas de Ruta para alcanzar mi sueño de negocio</b>					X
A1. Recordando la clase anterior			X		
A2. Torre de tallarines	X				
A3. Mi Mapa de Ruta de Aprendizaje			X		
A4. Mi Mapa de ruta de Emprendimiento			X		
A5. Poniendo en común lo aprendido		X	X		
<b>CLASE 4. Mi Viaje para Emprender</b>					X
A1. El termómetro de las emociones		X	X		
A2. Círculo de aprendizaje	X	X			
A3. Auto ecológico		X	X		
A4. Construyendo mi Viaje para Emprender				X	
A5. Mis aprendizajes	X	X			

MÓDULO YO EMPRENDEDOR/A					
<b>CLASE 5. Identificando y caracterizando a mis posibles clientes</b>					X
A1 Recordando lo aprendido y conectándolo con los nuevos objetivos		X	X		
A2. Introducción al trabajo con clientes		X	X		
A3. Identificando y caracterizando problemas y necesidades en 3 pasos		X	X		
A4. Caracterizando a los potenciales clientes en 3 pasos		X	X		
A5. Ejercitando validar supuestos y problemas en parejas			X		
A6. Identificando las barreras y oportunidades en el entorno para desarrollar tu emprendimiento		X	X	X	
A7. Construyendo mi matriz de problemas y necesidades por resolver		X		X	
<b>CLASE 6. Diseño y validación de propuestas de valor</b>					X
A1. Retomando lo aprendido y preparándonos para la nueva sesión		X	X		
A2. ¿Por qué le damos importancia a las cosas?		X	X	X	
A3. Construyendo el perfil de mis potenciales clientes		X	X		
A4. Estimando la magnitud de los problemas a resolver		X	X	X	
A5. Construyendo los mapas de valor		X	X	X	
A6. Estimando el potencial atractivo de la propuesta de valor		X	X	X	
A7. Construyendo prototipos de validación		X	X	X	
A8. Identificando competidores e inspiradores para mi emprendimiento		X	X	X	

A9. Armandando un discurso o declaración de valor para mi negocio		X	X		
<b>CLASE 7. Salir a emprender</b>					X
A1. Conversando mi llegada			X		
A2. Nuestra historia		X	X	X	
A3. Canaletas	X		X		
A4. Ajustando mi viaje del emprendimiento			X		
A5. Agradeciendo					

Finalmente, el manual Herramientas de Apoyo para una Clase Accesible contiene cinco anexos para revisar, previo a la ejecución de los cursos:

Anexo 1: Check list accesibilidad.

Anexo 2: Equipo profesional.

Anexo 3: Sugerencia ficha de inscripción y registro.

Anexo 4: Recursos para el aula.

Anexo 5: Protocolo de evacuación S.O.S.



# SENCE

- + Oportunidades
- + Capaz
- + Empleo

Manual de el/la Facilitador/a



# MÓDULO 1

## QUIERO EMPRENDER





Módulo 1

## CLASE 1

MI SUEÑO PARA EMPRENDER

### APRENDIZAJES DE LA CLASE

- › Señala sus motivaciones y expectativas para el desarrollo de su idea de **EMPRENDIMIENTO**.
- › Identifica el contexto del emprendimiento en Chile y las principales características de los roles de **"EMPRENDEDOR/A"** y **"TRABAJADOR/A DEPENDIENTE"**.
- › Reconoce los principales factores que ayudan y dificultan un **EMPRENDIMIENTO**.
- › Evalúa sus propias motivaciones en relación al contexto del emprendimiento en Chile, las características principales de los roles de **"EMPRENDEDOR/A"** y **"TRABAJADOR/A DEPENDIENTE"**, y los principales factores que ayudan y dificultan emprender.
- › Define la visión del "yo" como **EMPRENDEDOR/A** respecto a lo que quiere lograr con su negocio.
- › Evalúa su visión del "yo" como **EMPRENDEDOR/A** a través de una consulta en su entorno cercano, con el propósito de obtener retroalimentación.

## CONTENIDOS

- › Mis motivaciones y expectativas para emprender.
- › **EMPRENDIMIENTO:**
  - › Contexto del **EMPRENDIMIENTO** en Chile y testimonios de **EMPRENEDORES/AS**.
  - › Concepto y comparación entre el **EMPRENEDOR/A** y el **TRABAJADOR/A DEPENDIENTE**.
  - › Factores que ayudan y dificultan el **EMPRENDER**.
- › Visión personal:
  - › Definición del “yo” como **EMPRENEDOR/A**.
  - › Presentación de su visión personal.
  - › Búsqueda de retroalimentación en su entorno.

## ¿CÓMO EL CONTENIDO VA A APORTAR AL CUMPLIMIENTO DE LOS RESULTADOS DE APRENDIZAJE?

Esta clase tiene como propósito definir el sueño personal de el/la participante como **EMPRENEDOR/A**, a través del reconocimiento de sus ganas de **EMPRENDER**.

## NÚCLEO DE LA CLASE

Encontrar las motivaciones personales para emprender.

# PLANIFICACIÓN DE LA CLASE

## Inicio



**Objetivo:** Contextualizar y dar la bienvenida al programa.

**Duración:** 20 minutos.

El rol del/la facilitador/a en esta clase es dar la bienvenida a los/as participantes al programa. Se sugiere escribir sus nombres, así como el de el/la facilitador/a, en credenciales o *stickers* previo a dar inicio a la sesión.

### PRESENTACIÓN FACILITADOR/A

Una vez reunidos, el/la facilitador/a se presenta ante los/as participantes y cuenta su experiencia profesional: formación académica y motivaciones que lo llevan a estar ahí. Es importante que el/la facilitador/a contextualice el programa e indique su propósito y desarrollo: Considerar horario semanal, duración de cada clase, temas a tratar y metodología de trabajo basada en el aprendizaje experiencial.

Centrar su estrategia en lo siguiente:

- a. Dejar espacio suficiente para resolver las dudas de los/as participantes.
- b. Comentar y discutir el calendario de actividades, que será entregado impreso en un papel.
- c. Escribir en la pizarra el propósito de la clase y sus contenidos claves. Si hay dudas, resolverlas. En todas las clases debe estar a la vista este menú (propósito y contenidos), para lo cual debe escribirse al inicio de cada clase en un costado del pizarrón, o bien, llevarlo escrito en un papelógrafo. No se puede borrar.
- d. Indicar la ubicación de las vías de evacuación y explicar el protocolo de evacuación por emergencia para personas con movilidad reducida (contenido dispuesto en el documento: Herramientas de apoyo para una clase accesible).
- e. Dar a conocer que está permitido el uso de grabadoras, cámaras de foto, computadores personales, tablet, según se requiera.
- f. Comentar sobre acompañantes (como recurso de apoyo para las personas que lo requieran) y asistencia de perros guías.
- g. Disponer de material de apoyo para los/as participantes: guías impresas, hojas blancas, lápices, destacadores, entre otros.

## Desarrollo

Ya conocido el programa, es importante que los/as participantes se conozcan y que el/la facilitador/a sepa cuáles son sus expectativas. Para tal efecto, se propone la siguiente actividad.

### ACTIVIDAD N°1: ¿DÓNDE QUIERO LLEGAR?

**Objetivo:** Levantar las expectativas de los/as participantes para que se comiencen a conocer.

**Duración:** 30 minutos.



Se sugieren los siguientes pasos:

- a. Invitar a cada uno/a, a pasearse libremente por la sala mientras va saludando a cualquiera de sus compañeros/as. Pedirles que digan su nombre y respondan a las siguientes preguntas:
  - › ¿Qué los trajo a este curso? (o dicho de otra forma, ¿por qué están aquí?)
  - › ¿Qué desean llevarse de este proceso?
 Ejemplificar diciendo: "Hola, me llamo José, vengo al curso porque quiero aprender a vender y armar mi negocio".
- b. Repetir la actividad con esta pregunta:
  - › ¿Qué quieren aportar a este curso?
 Ejemplificar diciendo: "Yo voy a aportar con mi alegría".
- c. Pedir a los/as participantes que imaginen lo siguiente: Desde que salieron del colegio no ven a su mejor amigo/a. En el año nuevo se reencuentran con él/ella. Invitar a los/as participantes a imaginar que esa persona es su compañero/a. Invitarlos/as a expresarse como ellos/as quieran. (Utilizar música del canal Never&Zellen, **Lengua de Señas Chilena**. Por ejemplo **We Are Sudamerican Rockers**, Jorge González).
- d. Generar una reflexión grupal con preguntas como: ¿Cuáles fueron las principales sensaciones que experimentaron con esta actividad? ¿En qué momentos de la dinámica se sintieron más cómodos/as y por qué? ¿Qué les sucedió al escuchar a sus compañeros/as? En este ítem se puede utilizar el marco conceptual de las emociones.

- e. Pedir a los/as participantes que escriban las respuestas (hagan un gesto o un dibujo en una tarjeta o *post it*): **¿Qué me trajo a este curso? (mis motivaciones), ¿qué me quiero llevar de este curso? (mis expectativas) y ¿qué voy a aportar al curso?**  
**Pedir que pongan su nombre en la tarjeta.** Pegar las respuestas en un papelógrafo (las tarjetas se pegan con cinta) agrupando las ideas comunes. Guardar el papelógrafo y las tarjetas (o *post it*) hasta la sesión final, donde se podrá revisar la información y evaluar con los/as participantes si se cumplieron las expectativas, si cambiaron o aparecieron ideas nuevas.
- f. Revisar las motivaciones y expectativas del curso. Explicar los alcances y los aspectos que no se revisarán. Se sugiere introducir el tema de la frustración (emoción cercana a la rabia), que se desencadena en una persona cuando no alcanza sus expectativas. Se puede utilizar el marco conceptual.

## ACTIVIDAD N°2: ENTENDIENDO QUÉ ES EMPRENDER

**Objetivo:** Identificar el contexto del emprendimiento en Chile, las principales características de los roles de “emprendedor/a” y “trabajador/a dependiente”.

**Duración:** 45 minutos.



Para esta actividad se sugieren las siguientes instrucciones:

- a. Iniciar esta actividad mostrando un video testimonial de un/a emprendedor/a que tenga una duración menor a 3 minutos. (Escoger el que más se adecúe al perfil, de acuerdo al grupo de participantes). En el siguiente link: <http://www.centroschile.cl/testimonios> se pueden encontrar diversas alternativas que pueden ser útiles para este fin.
- b. Una vez terminado el video, pedir que se junten en grupos de 4 a 5 personas para trabajar en torno a la siguiente pregunta: **A partir del video mostrado y su propia experiencia, ¿qué diferencias cree que tiene un/a EMPRENDEDOR/A vs. un/a TRABAJADOR/A DEPENDIENTE (empleado/a)?**  
Cada grupo deberá expresar su respuesta haciendo un collage. Entregar a cada grupo: Una hoja de block grande o cartulina blanca, tijeras, revistas, pegamento y lápices de colores.
- c. Finalizado el trabajo, pedir que un/a representante de cada grupo muestre y explique su trabajo a los demás grupos. En la medida que cada grupo vaya exponiendo, el/la

facilitador/a debe ir registrando las ideas principales en un cuadro comparativo (en un Power Point proyectado, en la pizarra o en un papelógrafo).

- d. Resumir las conclusiones y complementarlas con el marco conceptual asociado a EMPRENDEDOR/A VS. TRABAJADOR/A DEPENDIENTE.

Luego, establecer la siguiente pregunta: **¿Cómo creen que participan los/as EMPRENDEDORES/AS EN CHILE**, considerando que las empresas se dividen en microempresa, pequeña, mediana y grande, y donde cada una se caracteriza de acuerdo a lo indicado en marco conceptual?

Previo a hacer siguientes preguntas, se sugiere indicar el cuadro de clasificación de empresas que aparece en marco conceptual.

Se recomienda invitar a los/as participantes a que sigan trabajando en sus mismos grupos de trabajo y que respondan cada pregunta en sus manuales, según la siguiente matriz. Recordar que el curso está diseñado para aprender y que por tanto, son bienvenidas todas las respuestas.

Pregunta	Alternativa A	Alternativa B	Alternativa C
¿Cuántos/as emprendedores/as hay en Chile?	En torno a los 2.120.000	<b>En torno a los 1.865.000</b>	1.523.000
¿Cuántos de estos/as emprendedores/as son dueños/as de microempresas? (o dicho de otra manera, ¿cuántas microempresas existen?)	<b>En torno a los 1.814.000</b>	En torno a los 1.623.000	En torno a los 2.124.000
¿Con qué porcentaje de ventas aporta la microempresa?	10%	<b>Menos de un 5%</b>	Más de un 5%
¿Cuántos puestos de trabajo (empleo) genera la microempresa?	Menos de 1.500.000 empleos	En torno a 1.800.000	<b>Más de 2.800.000 empleos</b>
¿Qué porcentaje valora el emprender como una carrera laboral deseable?	<b>69%</b>	52%	33%

La matriz se debe mostrar en la pizarra, un papelógrafo o en una diapositiva proyectada. Una vez que terminen todos los grupos, se recogen las respuestas y se anotan a la vista de todos. También, se le puede pedir a cada representante de grupo que pase adelante a poner un *post it* en la alternativa escogida.



Leer los resultados del grupo en voz alta, y entregar las respuestas correctas, indicadas en letra negrita en la matriz anterior. Complementar con marco conceptual. Se puede usar proyector para mostrar las cifras o llevar las respuestas anotadas en papelógrafos. Por cada respuesta correcta, se puede ir entregando una “carita feliz”. El grupo que más respuestas correctas tenga es el ganador.

Dar un tiempo para la reflexión grupal. Se pueden utilizar las siguientes preguntas para incentivar a los/as participantes:

1. ¿Qué les pasó al escuchar los datos reales?
2. Conociendo los datos reales, ¿qué quieren hacer ahora?

### ACTIVIDAD N°3: FACTORES QUE AYUDAN Y DIFICULTAN EL EMPRENDER

**Objetivo:** Reconocer los principales factores que ayudan y dificultan el emprender.

**Duración:** 20 minutos.



Establecer la siguiente pregunta: Comprendiendo el contexto del emprender y las diferencias entre un/a **EMPRENDEDOR/A Y TRABAJADOR/A DEPENDIENTE** (empleado/a), ¿cuáles creen ustedes que son los factores que ayudan y aquéllos que dificultan el emprender?

Para llegar a esta respuesta, solicitar a un voluntario que relate la historia de un emprendimiento que haya llegado a término o sido exitoso, pero que sin embargo haya tenido que sortear diversas dificultades. Si nadie se ofrece, se sugiere que el /la facilitador/a lo haga o escoja un video de un testimonio que sea conocido (también puede utilizar su propio método para contar una experiencia).

Por ejemplo, utilizar el caso de Luis “El Conejo” Martínez, el vendedor chileno de maní confitado que llegó a marcar presencia en las 25 esquinas más importantes de Nueva York, Estados Unidos. O bien, ingresar al link: <http://www.centroschile.cl/testimonios>. Si hay un voluntario, se recomienda guiar la narración realizando preguntas de este tipo (cuando se crea pertinente):

1. ¿De dónde es?
2. ¿A qué se dedicaba antes?
3. ¿Por qué emprendió un negocio?

Al terminar el relato de la historia, proponer preguntas de reflexión a los/as participantes, como por ejemplo: **¿Qué fue lo que les más llamó la atención de la historia?**

Luego, pedir a los/as participantes que de forma voluntaria participen en plenario y contesten la pregunta inicial: **¿Cuáles creen que son los factores que ayudan a emprender?** El/la facilitador/a deberá escribir en la pizarra, papelógrafo o diapositiva proyectada, las respuestas de forma simultánea. Al terminar, pedir la respuesta a la siguiente pregunta: **¿Y, cuáles creen que son los factores que dificultan emprender?** Idealmente, hacer una tabla comparativa. Complementar con el marco conceptual.

Preguntar a los/as participantes si, luego de conocer los factores que ayudan y dificultan emprender, desean continuar con la decisión de emprender. No se debe hacer juicios sobre las opiniones de los/as participantes. Lo importante son sus opiniones y argumentos.

## ACTIVIDAD N°4: MIS MOTIVACIONES PARA EMPRENDER

**Objetivo:** Reconocer las motivaciones que tiene cada participante para ser independiente.

**Duración:** 30 minutos.



Entendiendo que continúan con la decisión de emprender, y a partir de los resultados de la actividad anterior, iniciar esta actividad siguiendo los siguientes pasos:

- a. Solicitar a los/as participantes que elaboren un listado de las motivaciones que tienen hoy para emprender (según el formato que tienen en sus manuales).  
Para esta dinámica considerar 7 minutos aproximadamente.
- d. Pedir a los/as participantes que se reúnan en grupos de 3 personas, y que compartan con sus compañeros/as las motivaciones de cada uno/a.  
Para esta dinámica considerar 7 minutos aproximadamente.
- e. Realizar una puesta en común, pidiendo a algunos de los grupos que puedan contar en voz alta sus motivaciones. Escribir los principales aportes en la pizarra, papelógrafo o Power Point proyectado.
- f. Preguntar a los/as participantes para que respondan en voz alta: **¿Cuáles son las**

**motivaciones que más se repiten entre ustedes?** Pedirles que comparen las motivaciones que aparecieron con esta actividad vs. las que indicaron al principio de la sesión (**¿qué los trajo a este curso?**) Darles 5 minutos. Una vez que hicieron la comparación, incentivarlos/as a la reflexión. Se pueden usar preguntas como: **¿qué pasó?, ¿qué es distinto?, ¿a qué se deben las diferencias?** Con la información recogida, realizar un cierre explicando la importancia de la motivación para emprender y llegar a lograr sus metas. Se puede guiar por el marco conceptual para profundizar.

## ACTIVIDAD N°5: MI SUEÑO

**Objetivo:** Conectar las motivaciones con aquel sueño que tienen de negocio a futuro.

**Duración:** 45 minutos.



Se sugieren las siguientes estrategias para llevar a cabo la actividad:

- Solicitar a los/as participantes que recuerden sus motivaciones, y que desde ahí, se imaginen en 10 años más. Hacer la siguiente reflexión: "Pasan por un kiosco y se ven a sí mismos/as en la portada del diario de mayor tiraje y más conocido del país (La Tercera, por ejemplo). **¿Qué diría esa portada de ustedes y de su emprendimiento?**" Luego, pedirles que dibujen lo que imaginaron en su manual incorporando palabras o conceptos de este sueño (pueden hacer un gesto o una breve reseña).
- Invitar a los/as participantes a compartir sus experiencias agrupados en parejas.
- Pedir a algunos/as participantes que comenten sus portadas frente a todo el grupo, es decir, sus sueños. Utilizar esta información dejándola por escrito en la pizarra, papelógrafo o diapositiva proyectada. Dar espacio para que sus compañeros/as puedan opinar al respecto. Se pueden guiar las opiniones con las siguientes preguntas: ¿Creen que es posible lograrlo?, ¿qué deberían hacer para lograrlo?

Se cierra la actividad planteando que, independiente de cuáles sean sus sueños, deben poner toda la energía de aquí en adelante, poner en práctica todo lo que vayan aprendiendo y así llegar hasta donde se lo proponen.

## Cierre

Previo a finalizar la clase, se sugiere indicar la siguiente actividad para realizar en la casa:

La tarea consiste en contar su sueño de negocio a al menos 3 personas de su entorno (padres, hijos/as, amigos/as, vecinos/as, etc.) y recibir sus opiniones al respecto. Se pueden guiar las conversaciones, diciéndoles que pueden hacer preguntas tales como:

1. ¿Crees que mi negocio se puede realizar?
2. ¿Qué tengo que hacer para tener éxito?
3. ¿Dónde tengo que poner mi atención para lograr mi sueño de negocio?

En el manual de el/la participante, está dispuesta una pauta para completar. También se les puede sugerir, grabar un video breve en su celular (no más de 1 minuto) para mostrarlo en la siguiente clase.

Para finalizar, invitar a los/as participantes a realizar una breve actividad, que les permita poner en evidencia lo aprendido en esta clase.

### ACTIVIDAD N°6: COSECHA

**Objetivo:** Recoger los aprendizajes de los/as participantes.

**Duración:** 20 minutos.



Se sugiere entregar las siguientes instrucciones:

- a. Pedir a los/as participantes formar un gran círculo. Cada uno/a de ellos/as debe decir una frase corta, de no más de 10 palabras, una palabra o un gesto que exprese lo más importante que se llevan, luego de realizada la primera clase. Se puede llevar una pelota blanda, o similar, para ir pasando la palabra. El/la participante puede partir la ronda diciendo por ejemplo: "Me llevo mucha inspiración".
- b. Al finalizar, promover a realizar un aplauso grupal. Despedir la sesión y agradecer la participación.
- c. Se sugiere pedirles el correo electrónico para el envío de las clases (a los que dispongan de este medio de comunicación). Además, es preciso darles la dirección del sitio web donde también estarán dispuestas, en formato accesible para su descarga, macrotipos y lectores de caracteres.



## Módulo 1

# CLASE 2

## HABILIDADES FUNDAMENTALES PARA INICIAR UN NEGOCIO

### APRENDIZAJES DE LA CLASE

- › Identifica sus principales fortalezas y desafíos con respecto de las **HABILIDADES PERSONALES PARA EMPRENDER**, necesarios para la construcción del Mapa de Ruta del Aprendizaje.
- › Identifica sus **PRINCIPALES BARRERAS** de aprendizaje respecto de su emprendimiento, necesarios para la construcción del Mapa de Ruta del Aprendizaje.

### CONTENIDOS

- › Habilidades personales para emprender:
  - › La escucha (capacidad de percibir e interpretar) como habilidad central del emprendedor/a.
  - › Observador como constructor de realidad:
    - › El lenguaje: Juicios, afirmaciones y declaraciones.
    - › Emociones, estados de ánimo y corporalidad.
  - › Fortalezas y desafíos personales para emprender:
    - › El valor de las redes como fortaleza para emprender.
- › **APRENDER PARA EMPRENDER:**
  - › Aprender a aprender.
  - › Barreras de aprendizaje para emprender.
  - › Acciones para superar las barreras de aprendizaje.

## ¿CÓMO EL CONTENIDO VA A APORTAR AL CUMPLIMIENTO DE LOS RESULTADOS DE APRENDIZAJE?

Esta clase tiene como principal objetivo conocer y entrenar la habilidad de escuchar (recibir el mensaje de otro/a) para enfrentar el proceso de diseño y puesta en marcha de negocios orientados a clientes.

## NÚCLEO DE LA CLASE

“EL ESCUCHAR (percibir e interpretar) COMO HABILIDAD CLAVE EN EL DESARROLLO DE LOS NEGOCIOS”.

# PLANIFICACIÓN DE LA CLASE

## Inicio



**Objetivo:** Introducir a los/as nuevos participantes al curso e integrarlos a las dinámicas de trabajo que se han desarrollado en la clase anterior.

**Duración:** 10 minutos.

Dar la bienvenida a los/as nuevos/as participantes del programa. Se sugiere a el/la facilitador/a contar con los/as nuevos/as participantes como instrumentos metodológicos (en caso de que existan). Pedir a los/as nuevos/as participantes que se presenten, indicando su nombre, apellido y principales motivaciones para participar en el programa. Del mismo modo, el/la facilitador/a se presenta a sí mismo/a en la misma dinámica. Adicionalmente, indica cuál es su rol en el programa y procura entregarles la información básica: Coordinadas, horarios y otros elementos relevantes de índole administrativo.

Si en esta clase no se han incorporado nuevos/as participantes, es preciso iniciar la clase saludando cordialmente y en forma general a los/as participantes. Invitarlos a realizar la primera actividad.

### ACTIVIDAD N°1: ORDENANDO LA SALA

**Objetivo:** Disponer a los/as participantes en una actitud colaborativa y comprometida con el desarrollo de la clase, haciéndolos actores principales de su desarrollo.

**Duración:** 5 minutos.



Esta actividad consiste en invitarlos a ordenar la sala. El grupo determinará cuál es la mejor forma de hacerlo. El objetivo es que ellos puedan participar de forma activa e interactuar de forma expedita unos con otros, considerando los elementos de seguridad y/o conducta segura.

## ACTIVIDAD N°2: RECOGIENDO APRENDIZAJES Y EXPECTATIVAS DE LOS/AS PARTICIPANTES

**Objetivo:** Retomar los contenidos de la clase anterior. Introducirlos y vincularlos con el propósito de esta clase.

**Duración:** 10 minutos.



Explorar los aprendizajes de la clase anterior. Se sugiere iniciar la clase con lo siguiente:

- Preguntar quien puede contar los contenidos de la clase anterior. Complementar con la intervención de quienes quieran participar.
- Recoger los comentarios e intervenciones de los/as participantes y resumirlas en un concepto simple. Por ejemplo: "El rol de los/as emprendedores, el emprendimiento y las microempresas es clave para el desarrollo de los países. Más aún, los que están en vías de desarrollo, que son los principales generadores de empleo".
- Mostrar en la pizarra el resultado de aprendizaje (escribirlo o proyectarlo en una diapositiva) y los contenidos que serán abordados en esta sesión.
- Procurar conectar permanentemente lo trabajado en la sesión anterior y los comentarios de los/as participantes al inicio de la clase, para así ir mostrando cómo se relacionan los contenidos que serán tratados durante la actual sesión. Por ejemplo, conectando los aspectos de motivación personal con los relacionados a estados de ánimo y emociones, o bien, con los relacionados a el/la observador/a.

### Desarrollo

En base a los resultados de aprendizaje y contenidos mostrados, preguntar qué entienden por "escuchar". Ir anotando en la diapositiva proyectada todas las definiciones y comentarios. Procurar validar con cada uno/a, que lo anotado es lo que quisieron decir.

Antes de proponer la definición o distinción de "escuchar" que se indica en el marco conceptual, invitar a los/as participantes a realizar la siguiente actividad:



## ACTIVIDAD N°3: CONOCIÉNDONOS

**Objetivo:** Introducir el concepto “escuchar” como una habilidad clave para el proceso de emprender; a la vez, como un concepto que reúne la percepción e interpretación, sobrepasando el hecho de solo oír (referido al acto biológico).

**Duración:** 55 minutos.



Entregar las siguientes instrucciones:

- a. Los/as participantes deben juntarse en parejas definiendo quién es **A** y quién **B**. Duración: 2 minutos.
- b. Presentarse uno a otro. Es decir, **A** se presenta a **B** y luego **B** se presenta con **A**. Se dirán nombres, qué les gusta hacer, su motivación con el programa y todo aquello que se estime necesario para describir “quiénes son”. Se puede sugerir que cuenten cómo está su estado de ánimo: Si están pensativos/as, cansados/as, animados/as, ansiosos/as, si les gusta cocinar o leer, etc. Se invertirán los roles previo aviso del facilitador/a.
- c. Una vez que ambos/as participantes se hayan presentado, **A** deberá entrevistar a **B** libremente, y **B** deberá hacer lo mismo. Debe ser una entrevista: por una parte el/la participante hace preguntas y por la otra, responde. Cada entrevista será de 3 minutos.
- d. Concluido el tiempo del ejercicio, hacer entrega del ejercicio:
- e. “Conociéndonos en parejas”, que consiste en un set de preguntas que debe responder cada participante respecto a otro. Es decir, se le entrega una hoja de respuestas a **A** y otra a **B**, donde deben responder en conjunto las preguntas respecto a su entrevistado/a, de forma individual y confidencial. Las preguntas que contiene este ejercicio son enunciadas a continuación (se pueden agregar otras, teniendo especial cuidado que no atenten contra la intimidad de los/as participantes o que los/as pongan incómodos/as):
  1. Si **A (B)** estuviera de cumpleaños, qué le gustaría que le regalaran.
  2. Qué estilo de música o artista le gusta a **A (B)**.
  3. Dónde serían las vacaciones soñadas de **A (B)**.
  4. Cómo se llaman los hijos/as de **A (B)**.
  5. En qué comuna vive **A (B)**.
  - 6.Cuál es la marca de celular de **A (B)**.

- f. El cuestionario se entrega impreso y se proyecta en una diapositiva. Para contestar el cuestionario los/as participantes dispondrán de un máximo de 2 minutos. Una vez concluido el tiempo, se debe invitar a los/as participantes a que reporten el resultado del ejercicio de la siguiente manera: En un minuto como máximo, **A** deberá presentar a **B** teniendo como fuente de información, la presentación de un minuto y la entrevista. Una vez concluida la presentación, **A** debe exponer las respuestas del cuestionario, mientras **B** decide si la respuesta es correcta o incorrecta. Una vez concluido el turno de **A**, el/la participante **B** repite el mismo modelo.
- g. Se sugiere seleccionar un conjunto de parejas, no mayor a 5, de forma tal de no extender en tiempo la sesión. Si hay interés de parte de los/as participantes, se propone continuar el ejercicio en el café.

### Reflexiones a partir del ejercicio.

- h. Una vez concluida la ronda de presentaciones, abrir una conversación y reflexión en torno al “escuchar”, poniendo especial énfasis en la definición sugerida en el marco conceptual. Se sugiere iniciar esta reflexión preguntando lo siguiente:
  - › A partir del ejercicio realizado, ¿por qué creen que algunos/as participantes fueron más asertivos en las respuestas del cuestionario?, ¿qué creen que estamos practicando con esta dinámica?, ¿en qué consiste la habilidad de escuchar?
  - › Anotar todas las respuestas que surjan de los/as participantes en la pizarra o Power Point proyectado. A partir del conjunto de posibles definiciones, introducir la distinción “escuchar” como la “capacidad de generar interpretaciones acerca de lo percibido, considerando el contexto y el ámbito donde ocurre una interacción o conversación”. También se dice, que “escuchar” es oír más interpretar (como una operación matemática).
- i. Una vez presentada la distinción, profundizar en las componentes fundamentales del escuchar: Percibir (el uso de todos los sentidos) e interpretar (que dependerá de la historia personal, tradición social/cultural, de la propia biología y del contexto).
- j. Es fundamental que se puedan explicar estas componentes con un ejemplo de la vida cotidiana. “Un ejemplo donde se manifiesta el “escuchar” (sin oír) es cuando uno entra a una habitación donde hay gente conversando y, repentinamente, todos se quedan callados. En este ejemplo, lo que escuchamos (percibimos e interpretamos) es que los otros/as estaban hablando de algo privado que yo no puedo saber, o que quizás, me estaban “pelando”. En este ejemplo, la percepción fue visual (porque vi a la gente incómoda) y mi interpretación es que se estaban “secreteando”. Esto sucede porque como “observadores/as” hemos vivido experiencias similares o las hemos visto en una película o programa de televisión”.

- k. Para procurar que avancen en el entendimiento de la distinción, preguntarles sobre sus experiencias personales: ¿En que han “visto” el escuchar de la forma que se ha propuesto? Es importante que la participación sea voluntaria, y en caso de no conseguirla, introducir nuevos ejemplos y repasar la distinción.
- l. Para vincular el escuchar con el emprendimiento, realizar una declaración de principios básicos respecto a los requisitos que todo/a emprendedor/a y emprendimiento debe cumplir para obtener mejores resultados:
  - › El objetivo de emprender en un “negocio” y de todo emprendimiento, es resolver problemas y satisfacer necesidades de los clientes.
  - › Para dar respuestas acertadas a los problemas y necesidades de los clientes y usuarios, es fundamental desarrollar la capacidad de “escucharlos” de forma permanente (en la forma que se propone en este manual).
- m. Introducir en este punto que la “escucha” depende de las emociones, los estados de ánimo y de la corporalidad, además de los elementos señalados anteriormente. Lo mismo ocurre cuando una persona está “vendiendo” un producto o servicio: Sus emociones, estados de ánimo y corporalidad son claves.
- n. Se sugiere presentar las definiciones o distinciones de estos 3 elementos y ejemplificarlos; haciendo por ejemplo, un ejercicio de venta en el cual se vende cualquier cosa sin entusiasmo, con cara de desgano y con una postura corporal que reúna depresión, pesimismo y derrotismo.
- o. Una vez entregadas las distinciones y definiciones, introducir los nuevos conceptos a partir de la siguiente reflexión:
  - › Los/as clientes y usuarios/as son también personas que escuchan y hablan acerca de lo que se les quiere vender: Lo que digan respecto a los productos, servicios o soluciones, se refiere a lo que ellos/as determinen como observadores/as, más que como el producto o servicio en sí mismo. Es por esto, que es fundamental escuchar el sentido que se propone en este manual, pues no sólo considera “lo hablado” o “lo dicho”, sino que también el contexto y “quién habla”.
  - › Luego de esta reflexión, introducir los conceptos de **JUICIOS, AFIRMACIONES Y DECLARACIONES**, siempre en el contexto de que, como emprendedor/a y como el resto de las personas como clientes, construimos realidades de acuerdo a cómo “conversamos”.
- p. La forma de “escuchar” da lugar al segundo contenido clave de la sesión: “El/la observador/a como constructor de realidades”. Con todo lo anterior, concluir que lo conversado es el concepto de “observador/a” planteado en el marco conceptual.

## ACTIVIDAD N°4: EL DILEMA DE LA EMINENCIA

**Objetivo:** Generar conciencia que las personas (y los clientes dentro de este grupo) se desenvuelven de acuerdo a su particular y única forma de ser, determinada por su estructura y modelos mentales.

**Duración:** 30 minutos.



Entregar las siguientes instrucciones:

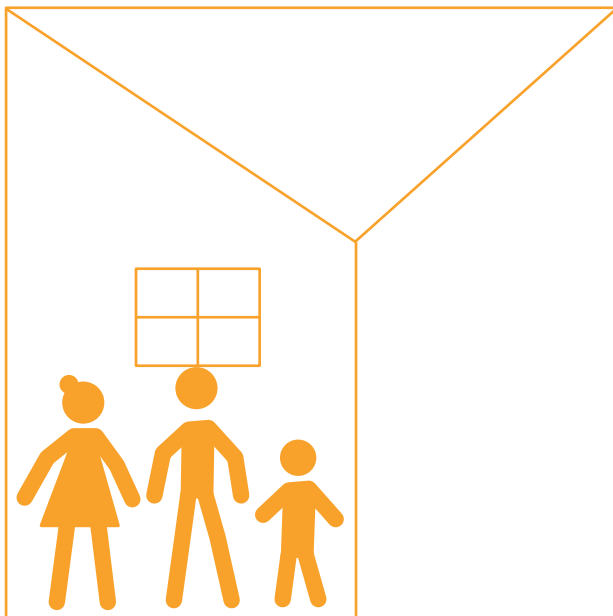
- a. Iniciar esta actividad, conectando con el contenido de “observador/a”. Decir que “les contaré una historia que me contaron, no sé si es un hecho de la vida real o no, pero que creo que es muy interesante y beneficioso que ustedes la escuchen”. Profundizar en la importancia y complejidad del escuchar. Se sugiere tener la historia impresa y/o en el manual de el/la participante y proyectarla de manera simultánea en una diapositiva.
- b. Tomar una postura tranquila pero a la vez “teatral”, tratando de mostrar seriedad. Comenzar a contar el cuento de “la eminencia”. Es fundamental contarlo y no leerlo, que más bien parezca que se está recordando. Procurar relatar la historia de forma pausada y marcar los momentos o hitos claves de la historia.
- c. El cuento es el siguiente:  
 “Un padre con su hijo adolescente viajan por una autopista en un automóvil. Sorpresivamente, se cruza un camión y el auto embiste al camión. Luego que llega la ambulancia del hospital rural cercano, el auxiliar paramédico comenta que ambos están gravemente heridos.  
 “Efectivamente, ambos están muy graves”, dice el paramédico. “El hijo necesita una verdadera eminencia en neurocirugía para salvarlo”, agrega. Afortunadamente lograron ubicar a la eminencia, quien viajó raudamente para operar al joven. Cuando la eminencia entra a la sala de operación y mira al joven dice: NO PUEDE SER, NO LO PUEDO OPERAR, ES MI HIJO.
- d. Iniciar la reflexión con los/as participantes, planteando las siguientes preguntas (en el mismo orden):

1. ¿Por qué creen que la eminencia no puede operar a su hijo?
2. ¿Qué pasó en esta historia?, ¿por qué la eminencia no podría operar a su hijo? Lo más probable, es que los/as participantes digan que la historia tiene un error o está mal contada. Procurar pedir opiniones distintas a los/as participantes, con preguntas del estilo: ¿Alguien tiene una opinión o reflexión distinta a las expuestas hasta ahora?
3. ¿Qué escucharon? (se repite).
4. Si hasta el momento, nadie ha señalado que “la eminencia” es la mamá del hijo, preguntar directamente: ¿quién es la eminencia? Terminar el ejercicio hasta que alguien diga: “la eminencia es la mamá del hijo”. Si nadie lo ha hecho (que ocurre en la mayoría de las veces), el/la facilitador debe resolver el ejercicio.

### Reflexiones a partir del ejercicio.

- e. Partir la reflexión del ejercicio, haciendo preguntas que promuevan la conversación como: “¿por qué nos costó tanto plantear la opción que la eminencia fuera la madre?, ¿qué elementos del escuchar, mencionados anteriormente, entran en juego a la hora de resolver el ejercicio (historia y elementos culturales)?, ¿en qué otras situaciones se manifiesta lo que ha pasado en este ejercicio?, ¿qué experiencias propias han vivido donde les haya pasado algo similar, es decir, donde no creían posible algo, por el sólo hecho que no sea “común” verlo?”.
- f. Introducir el concepto de modelos mentales o paradigmas que se muestran en el marco conceptual, reiterando que el hecho que haya sido difícil (o fácil) resolver el cuento de la eminencia tiene que ver con una “serie de conceptos o formas de actuar, que están profundamente arraigados en las personas y sociedades, y que nos permiten o inhabilitan ver ciertas cosas”.
- g. Para decantar este concepto, se sugiere hacer el ejercicio o ejemplo de la familia keniata, dibujando en la pizarra o proyectando la figura en una diapositiva. También se puede entregar el dibujo impreso y/o pedirles que lo vean en el manual de el/la participante (si fuera posible, también disponer de la figura en 3D para participantes con discapacidad

visual), los componentes del ejercicio. Se sugiere pedir a los/as participantes describir que observan de la imagen, siendo lo más detallista posible:



**Ejercicio :**

¿Qué representa esta imagen para ti?  
 ¿Por qué está hecha así?  
 ¿Qué es lo primero que te llama la atención  
 y qué es lo que se puede omitir de ella?

- h. Culminar el ejercicio indicando el “poder” de los modelos mentales, que en sí mismos no son buenos ni malos y que en contextos sociales, permiten y facilitan las coordinaciones. Los/as emprendedores son muy conscientes que los modelos mentales y paradigmas les abren o cierran oportunidades para su desarrollo.
- i. Recordar que para tener mejores resultados en el proceso de emprender, es clave desarrollar un conjunto de habilidades, y que muchas de ellas, se han puesto de manifiesto durante la conversación, algunas han sido incluso entrenadas (el escuchar).
- j. Introducir qué son las habilidades directivas (o transversales o para la vida o para la efectividad en el trabajo), indicadas en el marco conceptual.
- k. Preguntar qué otras habilidades creen que son claves en los/as emprendedores. Registrar en forma simultánea en la diapositiva proyectada.
- l. Reflexionar respecto a qué habilidades (hay muchas) son más relevantes cuando se está iniciando un negocio. Son todas aquéllas que se relacionan a elementos de “apertura”, “escuchar abiertamente a los otros”, “aceptar las opiniones de todos”, entre otras.
- m. Un aspecto clave o actitud de los/as emprendedores/as es la capacidad de aceptar la OPINIÓN, JUICIOS Y DECLARACIONES de otros con apertura, y como pieza fundamental para el mejoramiento como emprendedor/a y empresa.
- n. Luego de introducir aceptación, empatía y aprender, pedir a los/as participantes que

propongan definiciones de cada una de ellas. Registrar todas las opiniones en la diapositiva proyectada y luego entregar las distinciones o definiciones para cada una de ellas.

- o. Una vez mostradas las definiciones, profundizar en el APRENDER diciendo que, del conjunto, la más importante para emprendedores que están iniciando su negocio es la capacidad y habilidad de aprender, pues a partir de ella se develan las brechas tanto en el ámbito de las habilidades como de tipo técnico (o de oficio).

## ACTIVIDAD N°5: ¿CÓMO APRENDO?

**Objetivo:** Mostrar y generar conciencia en los/as participantes sobre la importancia del aprender, como pieza fundamental para el desarrollo de la capacidad emprendedora y de negocios.

**Duración:** 40 minutos.



- a. Pedirles a los/as participantes que escojan una disciplina, habilidad o técnica en la que se consideren competentes y/ o que crean que la han aprendido de forma efectiva. Esta etapa del ejercicio se realiza de forma individual.
- b. Una vez escogido el tema, invitar a los/as participantes a que recuerden y esquematicen en una secuencia, cuál fue el conjunto de acciones, actividades y elementos que intervinieron en ese proceso de aprendizaje. Por ejemplo: Patinar. Hacer particular hincapié en los hitos y acciones puntuales que a su juicio hicieron que aprendieran.
- c. Una vez concluida la parte individual, invitar a los/as participantes a armar grupos de 3 ó 4 integrantes, donde cada integrante le cuenta a sus pares “el proceso” que vivió para lograr ser competente en el dominio escogido. Cada integrante contará con 3 minutos para exponer su proceso.
- d. Una vez que todos hayan expuesto en sus grupos, invitarlos/as a consensuar un proceso que reúna la opinión de todos/as y que refleje, de la mejor forma posible, la secuencia en que se hicieron expertos o competentes.
- e. Es importante que la reflexión se realice separando, por una parte todo lo aprendido en relación a contenidos de lo aprendido en la forma de experiencias vividas, y por otro, de aquellos elementos que significaron un cambio a nivel personal o de el/la observador/a.
- f. Recopilar todos los elementos señalados por los grupos y repasar la definición de APRENDER para introducir los conceptos de APRENDER A APRENDER Y DE ENEMIGOS DEL APRENDIZAJE.

## ACTIVIDAD N°6: ENEMIGOS Y BARRERAS PARA EL APRENDIZAJE

**Objetivo:** Generar conciencia en los/as participantes acerca de cuáles son los principales enemigos y barreras para el desarrollo de un plan o Ruta de Aprendizaje y generar acciones que permitan superarlos.

**Duración:** 50 minutos.



Entregar las siguientes instrucciones:

- a. Pedir a los/as participantes que se mantengan en los grupos anteriormente formados para que conversen y consensúen cuáles han sido los principales obstáculos para el aprendizaje, que han vivido u observado en el pasado. Es importante pedirles ser lo más concretos posibles, que identifiquen los elementos puntuales y prácticos, no las experiencias. Por ejemplo, decir que “no tuve la oportunidad de hacer la práctica del curso de cocina o de soldador” es una buena reflexión.
- b. Una vez que todos/as hayan expuesto en sus grupos, invitarlos/as a consensuar un proceso, que reúna la opinión de todos/as y que refleje de la mejor forma posible, el conjunto de obstáculos que han enfrentado.
- c. Es importante que la reflexión se realice separando los elementos que están fuera del control o de la capacidad de gestión de los/as participantes, de aquéllos que son de índole más personal.
- d. Recopilar todos los elementos señalados por los grupos y repasar los obstáculos para el aprendizaje: Incapacidad de declarar ignorancia, resignación, arrogancia, miedo.

### Reflexiones a partir del ejercicio.

- e. Esta reflexión es importante para introducir la última parte de esta clase, que tiene que ver con las acciones para superar las barreras y obstáculos para el aprendizaje, y que guardan relación con lo descrito en el marco conceptual. Se resume en:
  - › Establecer una visión personal, es decir, dónde quiero llegar.
  - › Declararse (temporalmente) ignorante en un dominio donde desean aprender.
  - › Establecer un compromiso de aprendizaje, es decir, asumir la responsabilidad de lo que significa recorrer el camino para ser competentes, darse permiso para los errores como parte del proceso, buscar un maestro/a, profesor/a, mentor/a,



asignar tiempo para practicar, no resignarse y mantener un estado de ánimo propicio para aprender.

- › Practicar, salir de la zona de confort, enfrentarse a situaciones complejas, pedir retroalimentación.
- › Buscar permanente apoyo teórico y metodológico en distintas fuentes. Hoy en día, en Internet es posible encontrar prácticamente todo.

## Cierre

### ACTIVIDAD N°7: INICIANDO EL CAMINO DE APRENDIZAJE

**Objetivo:** Consolidar los aprendizajes de la clase, ejercitando además los elementos que configurarán su mapa de ruta a desarrollar en la siguiente clase a través del “camino del aprendizaje”.

**Duración:** 10 minutos.



El cierre de la clase debe consistir en resumir e integrar los contenidos y distinciones ofrecidas, tratando de darle coherencia y un orden entendible a los elementos.

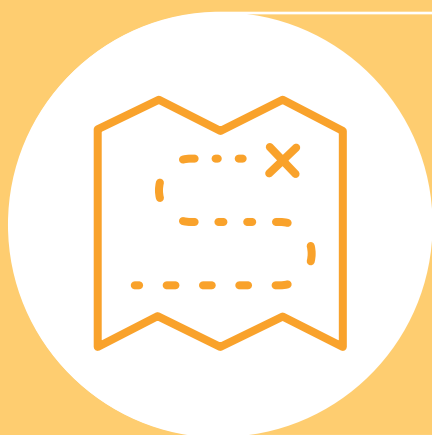
El elemento central es que para iniciar un negocio es fundamental, además de contar con una idea de negocio con potencial, disponer de un conjunto de habilidades, siendo las más importantes para esta etapa: ESCUCHAR (recibir el mensaje de otro/a) y COMUNICAR. También es relevante destacar que el escuchar es un elemento más profundo que solamente oír, ya que considera la percepción y la interpretación; y estas dos dependen de la historia personal, del contexto, del cuerpo o la biología y la cultura (que dan lugar a los modelos mentales).

Pedirles a los/as participantes que voluntariamente les cuenten a los/as demás, cuáles son las cosas que han aprendido y cuáles no, indicando qué espacios de posibilidades visualiza para sí mismo en el ámbito del negocio que desea emprender, y en el ámbito del desarrollo de habilidades.

Invitarlos/as a completar en su manual, las distintas casillas donde se representa “El camino

del aprendizaje de habilidades". A modo de tarea, solicitarles que completen las casillas con elementos no necesariamente identificados en la clase pero que consideran clave para su desarrollo emprendedor.

Decirles a los/as participantes que expresen, en una palabra, con qué estado de ánimo se van de la clase, haciendo hincapié que los estados de ánimo y las emociones (tener conciencia de ellos) son catalizadores o inhibidores de la acción, y que para emprender negocios es necesario procurar estar con estados de ánimos propicios que permitan avanzar. Se sugiere escribir en la pizarra o proyectar un listado de estados de ánimo para que les resulte más simple seleccionar uno.



## Módulo 1

# CLASE 3

## MIS MAPAS DE RUTA PARA ALCANZAR MI SUEÑO DE NEGOCIO

### APRENDIZAJES DE LA CLASE

- › Identifica las características y los elementos principales de un **MAPA DE RUTA DE APRENDIZAJE** y Emprendimiento.
- › Enlista las **HABILIDADES PERSONALES** que se requieren para emprender, necesarias para la construcción del Mapa de Ruta del Aprendizaje.
- › Integra en un Mapa de Ruta de Aprendizaje y Emprendimiento, las habilidades personales para emprender, sus fortalezas, desafíos, barreras de aprendizaje y acciones para superarlas.

### CONTENIDOS

- › **MAPA DE RUTA DE APRENDIZAJE** personal: Aprendizajes para llevar a cabo mi negocio.
- › Requerimientos para alcanzar la visión como emprendedor/a.
- › Mapa de Ruta del Emprendimiento: Pasos a seguir para alcanzar mi visión de negocio.
  - › Objetivos.
  - › **HABILIDADES TÉCNICAS PERSONALES** necesarias para alcanzar su visión de emprendimiento.
  - › Pasos importantes a cumplir.
  - › Acciones.

## ¿CÓMO EL CONTENIDO VA A APORTAR AL CUMPLIMIENTO DE LOS RESULTADOS DE APRENDIZAJE?

Esta clase tiene como propósito elaborar los Mapas de Rutas de Aprendizaje y Emprendimiento de cada participante, los que permitirán identificar qué tienen que aprender desde las habilidades personales y técnicas para alcanzar su sueño personal.

## NÚCLEO DE LA CLASE

Identificar qué tiene que aprender cada participante para lograr su SUEÑO de negocio.

# PLANIFICACIÓN DE LA CLASE

## Inicio



Comenzar dando la bienvenida a los/as participantes, percibiendo sus emociones. Investigar los aprendizajes que tuvieron de las clases anteriores.

### ACTIVIDAD N°1: RECORDANDO LA CLASE ANTERIOR

**Objetivo:** Recordar lo visto hasta la fecha sintonizándose con los/as participantes.

**Duración:** 25 minutos.



Se sugiere:

- a. Solicitar a los/as participantes que en un *post it* dibujen una cara que represente cómo llegan a la clase desde su emoción: puede ser una carita feliz, triste o indiferente, etc. Bajo el dibujo, deben escribir la emoción y su nombre. Puede ser: Llegó feliz, con curiosidad, con ganas, inquieta, etc.
- b. La intención es saber cómo están y trabajar la clase con esta conciencia.
- c. Recoger y pegar cada *post it* sobre la pared, agrupándolos por tipo y formando una collage; es decir, las caritas felices en un lado, las más tristes en otro, y así sucesivamente haciendo grupos diferenciados. Guiar una conversación con los/as participantes sobre sus impresiones y emociones detectadas. Pedir que algunos/as puedan compartir su opinión con respecto a lo que ven.
- d. Revisar en conjunto los propósitos de la clase y los contenidos disponibles en el manual. Se pueden escribir en la pizarra.
- e. Además de preguntarles qué recuerdan de las clases anteriores, solicitarles que, de forma voluntaria, mencionen lo más relevante de cada participación (dicha como frase o conceptos). Registrar la información en algún lugar visible como una pizarra o un papelógrafo.
- f. Comentar las participaciones anteriores y vincularlas con las de esta clase.
- g. Entregar tiempo suficiente para comentar y aclarar los aspectos que, tanto los/as facilitadores/as como los/as participantes, consideren importantes.

## Desarrollo

Cuando los/as estudiantes estén sintonizados, comenzar la clase. El interés es que entiendan que los contenidos aprendidos se vinculan con los que se presentarán.

Se propone la siguiente actividad.

### ACTIVIDAD N°2: TORRE DE TALLARINES

**Objetivo:** Hacer conscientes las habilidades personales que están usando y aquéllas que les falta por trabajar.

**Duración:** 50 minutos.



La actividad se llama “**TORRE DE TALLARINES**”.

Pedir a los/as participantes que formen equipos de 4 personas (máximo 5), o bien, armarlos de forma aleatoria. Entregarles los siguientes materiales:

- › 20 tallarines.
- › 1 metro de cinta adhesiva (*masking tape*).
- › 1 *marshmallows* (o malvavisco).

Instrucciones:

- a. Construir una torre con 20 tallarines, 1 metro de cinta adhesiva y 1 malvavisco.
- b. La condición de esta torre es que el malvavisco debe estar en la punta de la torre y debe ser autosoportable, es decir, mantenerse en pie por sí sola utilizando sólo los materiales entregados. No se puede sostener por manos u otros elementos. Se puede utilizar el metro de cinta adhesiva de la forma que quieran. Pero cuidado, no hay más cinta adhesiva.
- c. Cada equipo se organiza de acuerdo a las competencias de cada uno/a.
- d. Tienen 20 minutos exactos para cumplir el objetivo.
- e. Ganará quien construya la torre más alta y autosoportable.

Durante el desarrollo de la actividad, no dar pistas ni ideas. La intención es que cada equipo decida cómo lo hará.

Una vez que terminada la actividad, utilizar una cinta de medir (si es necesario) para determinar al equipo ganador.

Generar una reflexión en plenario. Se sugieren las siguientes preguntas:

1. ¿Qué les pareció la actividad? (difícil, fácil, divertida, desafiante, etc.)
2. ¿Qué rescatan de la actividad?
3. ¿Qué emociones estuvieron presentes?, ¿en qué momentos?
4. ¿Qué habilidades personales creen que pusieron en práctica para el logro de este desafío?
5. ¿Cómo se organizaron?
6. ¿Cuánto se escucharon o comunicaron?, ¿cómo fue esa experiencia?
7. ¿Qué harían distinto si pudieran hacerlo de nuevo?

Anotar los elementos más relevantes en la pizarra o en la diapositiva proyectada los elementos más relevantes. Centrarse en la experiencia de la actividad para vincular a los/as participantes con las habilidades personales y las barreras para emprender. Se sugiere reforzar los contenidos vistos (se puede usar el marco conceptual).

Terminada la reflexión en plenario, invitar a responder las preguntas de la actividad TORRE DE TALLARINES de forma individual en sus manuales.

1. ¿Qué habilidades personales utilizaste?
2. ¿En qué momento de la actividad las utilizaste?
3. ¿Cómo te ayudó el uso de esa habilidad al éxito de la actividad?

Invitar a que compartan en sus grupos las respuestas a las preguntas anteriores. Parte de esta reflexión individual se utilizará para la siguiente actividad.

Se propone concluir indicando que el éxito de esta actividad radica en hacer ensayo y error constante. Es decir, en probar una y otra vez hasta llegar a la opción adecuada. Lo mismo sucede en el mundo del emprendimiento, es necesario probar y hacerlo en el mínimo tiempo posible. Esta misma actividad se ha hecho con ingenieros/as, MBA (magíster en negocios) y niños/as. Los mejores resultados los han tenido los/as niños/as, mientras que los peores, los magíster.

Lo mismo sucede en el mundo del emprendimiento, ya que es importante probar una y otra vez distintas alternativas, y hacerlo rápido, de tal forma de llegar a lo correcto en el mínimo tiempo posible. Esta misma actividad se ha hecho con ingenieros, MBA (magíster en negocios) y niños, y los mejores resultados los han tenido los niños, y los peores resultados los han tenido los magíster.

## ACTIVIDAD N°3: MI MAPA DE RUTA DE APRENDIZAJE

**Objetivo:** Construir el mapa de ruta de aprendizaje personal para lograr su SUEÑO de negocio.

**Duración:** 60 minutos.



Pedir a los/as participantes que recuerden su SUEÑO de negocio. Pueden mirar el dibujo en sus manuales y a su vez, recordar la experiencia de la TORRE DE TALLARINES.

Solicitar que trabajen el esquema dispuesto en el manual de el/la participante en forma individual (o bien, que descarguen el manual desde el link y completen el Word). La pregunta a trabajar es:

**¿Qué habilidades personales tengo que aprender para alcanzar mi sueño de negocio?**

Habilidades personales	¿Necesitas esta habilidad para alcanzar tu SUEÑO de negocio?	¿Tienes esa habilidad disponible?
Comunicar		
Liderar		
Trabajar en equipo		
Innovar		
Negociar		
Escuchar		
Aprender		
Seducir		
Especular		
Evaluar		
Delegar		
Declinar		
Reclamar		



Una vez que tienen identificadas las habilidades personales a trabajar, invitarlos/as a que se reúnan con algún integrante del equipo de trabajo de TORRE DE TALLARINES (en el caso de haber armado grupos de 5 personas, quedarán 1 pareja y 1 trío). En estos subgrupos, pedir que conversen respecto a las habilidades personales escogidas disponibles en la tabla. Pedir que un/a compañero/a empiece, mientras es escuchado/a por la/s otra/s persona/s del equipo. Ésta/s serán quienes luego, deben dar su opinión sobre si son efectivamente esas las habilidades personales que necesita aprender, o más bien, si falta alguna y por qué.

Recordar el desempeño que tuvieron en la actividad anterior.

Recoger en plenario las conversaciones sostenidas en los grupos.

Reflexionar apoyándose en lo siguiente:

1. ¿Qué fue lo que más les llamó la atención de la conversación en grupo?
2. ¿Qué habilidad personal se repitió más?

Una vez terminado el trabajo en plenario, preguntar:

¿Cuántas habilidades personales han marcado en promedio?, ¿1, 2, 3, 4? En el caso que hayan marcado más de 4, priorizar (poner en orden de importancia) y dejar las 4 más importantes.

Ahora bien, con las 4 habilidades seleccionadas solicitar que llenen el siguiente esquema. Serán los insumos para armar su mapa de ruta de aprendizaje.

Importante destacar que:

- › Un objetivo puede tener más de un actividad.
- › Los pasos importantes se refieren a aquellas señales que indican que el objetivo se ha logrado. Por tanto, puede ser 1 hito o más, independientemente de la cantidad de acciones.
- › Los plazos tienen que ser realizables y tienen que ser indicados con una fecha exacta.

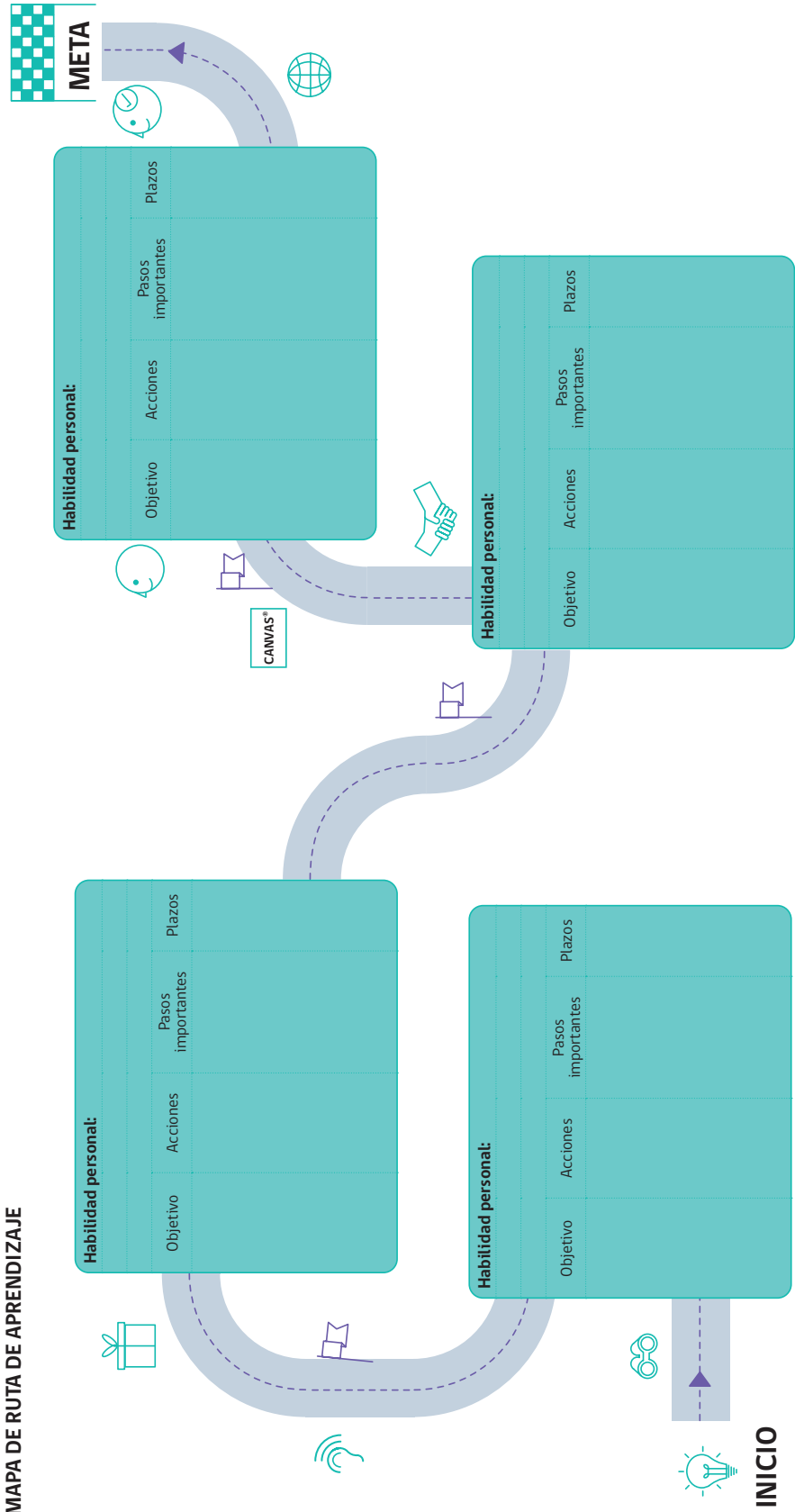
1. Habilidad a aprender	2. Objetivo (¿Qué quiero aprender?)	3. Acciones (¿Qué voy a hacer para aprender?)	4. Pasos importantes (¿Cuáles serán las señales que indicarán que lo estoy aprendiendo?)	5. Plazos (¿Cuándo habré logrado mi objetivo?)
Escuchar (o recibir el mensaje de mi cliente)	Quiero aprender a "escuchar" (o entender sus requerimientos)	1. Cuando se acerque un cliente, voy a hablar menos y dejar que hable la otra persona hable más	Cuando me diga: "Gracias por escucharme" o "Era justo lo que quería"	20 de junio 2017
		2. Cuando escuche a mi cliente, voy a hacerle más preguntas		31 de julio 2017

Una vez que hayan terminado, pedir a los/as participantes que se junten en los mismos grupos anteriores y que cada uno/a le cuente al resto cómo llevará a cabo el proceso mostrado en el esquema. El grupo podrá hacer sus comentarios al respecto ayudándose con estas preguntas.

1. ¿Las acciones permiten alcanzar los objetivos propuestos? (3), ¿faltará alguna acción? Si es así, ¿cuál podría ser?
2. ¿Los pasos importantes (4), realmente indican que de esa forma se logrará el objetivo?
3. ¿Se fijaron plazos realizables y con fechas precisas (5)?

Terminado el trabajo, solicitar que cada participante traspase la información que ha armado a sus mapas de ruta de aprendizaje, según el formato que tienen en sus manuales.

**MI MAPA DE RUTA DE APRENDIZAJE**



Solicitar que un voluntario muestre y explique su mapa de ruta de aprendizaje al grupo, a modo de ejemplo. El/la facilitador/a, puede pedir comentarios y/o entregar su opinión respecto.

Terminar esta actividad, reforzando lo relevante que es trabajar estas habilidades personales para el desarrollo de sus sueños de negocio. Se puede utilizar el marco conceptual.

## ACTIVIDAD N°4: MI MAPA DE RUTA DE EMPRENDIMIENTO

**Objetivo:** Construir el mapa de ruta de emprendimiento personal para lograr su SUEÑO de negocio.

**Duración:** 60 minutos.



Para iniciar esta actividad, mostrar algún caso de un emprendimiento exitoso. Idealmente alguno que no haya sido fácil de alcanzar. Se sugiere mostrar un video de no más de 3 minutos (fuente sugerida: <http://www.centroschile.cl/testimonios>). El video debe permitir idealmente, identificar las habilidades técnicas para desarrollar un negocio.

Generar una reflexión en grupo, usando las siguientes preguntas:

1. ¿Qué permitió alcanzar el éxito del negocio?
2. ¿Qué habilidades personales puso en práctica para alcanzar su SUEÑO de negocio?
3. ¿De qué parte del negocio se encargaba el/la emprendedor/a para alcanzar su SUEÑO?
4. A partir de este testimonio y de su propia experiencia: ¿Qué ámbitos/áreas deben existir en una empresa para poder funcionar y crecer en el tiempo?

Una vez terminada la reflexión, complementar con el marco conceptual asociado a las áreas de una empresa. Enfatizar que su estructura dependerá del rubro y del tipo de negocio, pero que sin embargo, una empresa debería tener cubiertas al menos las siguientes áreas: Administración General (gerente general), Administración y Finanzas, Comercial (Marketing y Ventas), Operaciones y Personas.

Pedir que se junten en grupos de 4 ó 5 personas para trabajar el siguiente esquema dispuesto en sus manuales. Indicar la siguiente instrucción: De las áreas antes descubiertas de una empresa:

¿Cuáles son las habilidades técnicas (de negocio) que deberían tener los/as integrantes de cada área? En caso que se disponga de acceso a Internet, o alguno de los/as integrantes de los equipos tenga acceso, se puede revisar en un buscador en línea.

Área	Habilidades técnicas de negocio
General	
Administración y Finanzas	
Personas	
Comercial	
Operaciones	

Terminada la actividad, recoger las respuestas de cada grupo en plenario. Anotar agrupando por área, en la pizarra, papelógrafo, o Power Point proyectado. El/la facilitador/a debe complementarlo con el marco conceptual.

Con estos conceptos ya aprendidos, solicitar que trabajen las siguientes preguntas en sus manuales.

**1. ¿Qué áreas necesitas trabajar para tu SUEÑO de emprendimiento?**

**2. ¿Qué capacidades (habilidades técnicas) tienes para lograr tu SUEÑO de emprendimiento?**

**3. ¿Qué capacidades técnicas de negocio tienes que aprender para lograr tu SUEÑO de emprendimiento?**

Recordar al grupo que pueden hacer todas las preguntas que estimen convenientes.

Una vez que hayan terminado, preguntarles su experiencia. ¿Hubo preguntas más difíciles que otras?, ¿surgieron dudas? Si fue así, pedirles que las digan y las resuelvan. Luego, invitar a que un par de voluntarios cuente sus respuestas al grupo, con la intención de que lo mencionado esté en la línea de lo esperado. Asimismo, serán útiles como ejemplos para los/as demás compañeros/as.

(Respuestas a pregunta 3): En la pregunta 3, en el caso que tengan más de 4 habilidades de negocio para trabajar, solicitar que elijan las 3 más importantes.

**OJO: LA RESPUESTA A LA PREGUNTA 3, SE TRADUCE EN LA HABILIDAD TÉCNICA DE NEGOCIO DEL MAPA. Ahora, MAPA DE RUTA DE EMPRENDIMIENTO.**

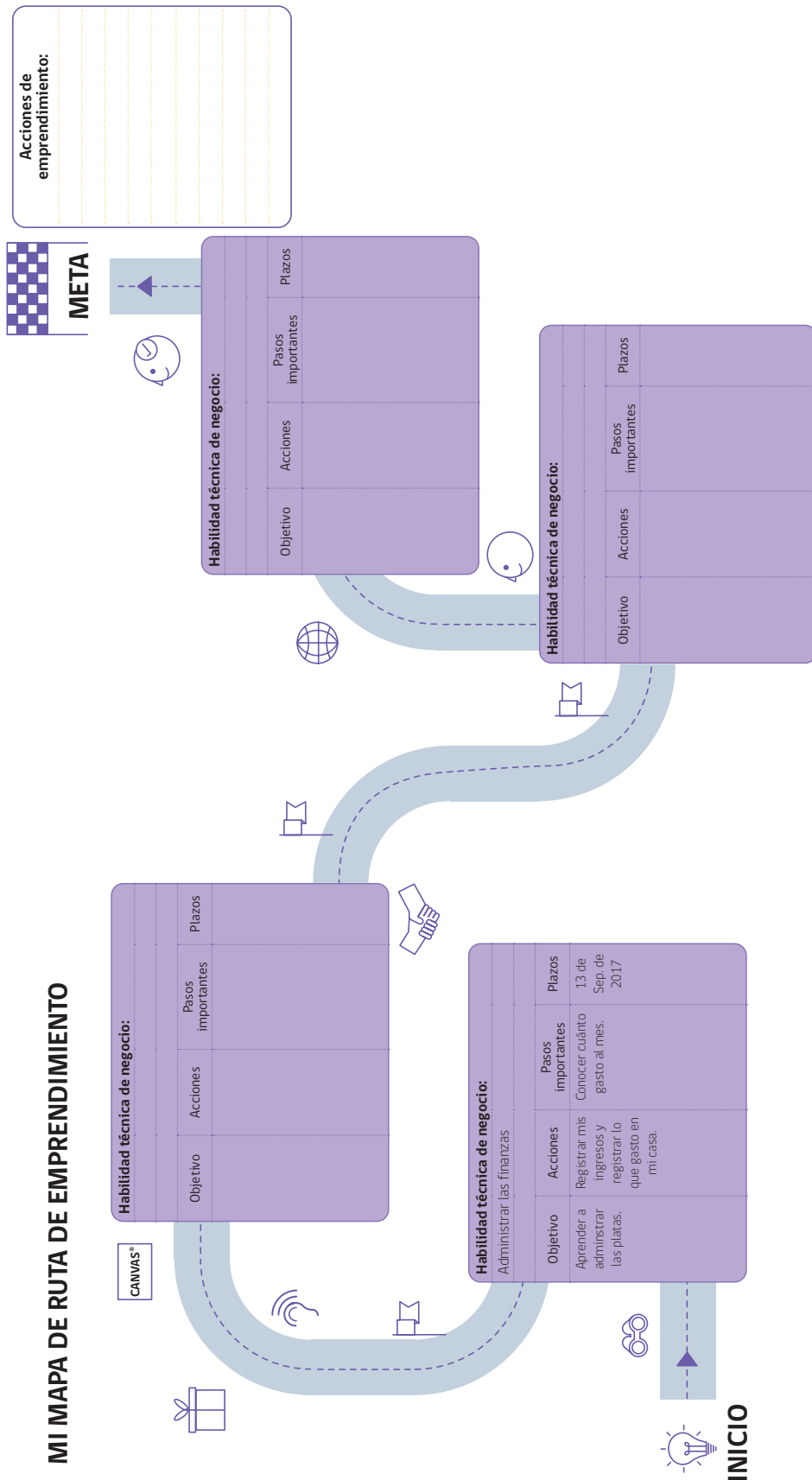
A partir de los insumos anteriores, pedir que de forma individual llenen sus MAPAS DE RUTA DE EMPRENDIMIENTO, siguiendo el esquema que tienen en sus manuales, el cual es muy similar al mapa de ruta de aprendizaje que llenaron en etapa anterior. Por habilidad, deben desarrollar: Objetivo, actividades para alcanzarlo, pasos importantes que indicarán que se han logrado y plazos.

Una vez que hayan terminado el trabajo, solicitarles que se junten en tríos y que uno a uno compartan sus mapas de ruta de emprendimiento. Para emitir opiniones de lo establecido por sus compañeros y/o compañeras, pueden ayudarse con las siguientes preguntas:

1. ¿Las acciones permiten alcanzar los objetivos propuestos?, ¿faltará alguna acción? Si es así, ¿cuál podría ser?
2. Los pasos importantes, ¿realmente indican que de esa forma se logrará el objetivo?
3. ¿Se fijaron plazos realizables y con fechas precisas?

Invitar a un par de voluntarios a mostrar y explicar sus Mapas. Luego, felicitarlos/as por atreverse a exponer al frente de todos/as los/as presentes. Agregar, que esas dinámicas de exposición se seguirán repitiendo durante las clases siguientes, con el objetivo de desarrollar las habilidades de comunicación, fundamentales para cualquier emprendedor/a.

## MI MAPA DE RUTA DE EMPRENDIMIENTO



## Cierre

Ahora que han elaborado tanto el **MAPA DE RUTA DE APRENDIZAJE**, como el **MAPA DE RUTA DE EMPRENDIMIENTO**, recoger los aprendizajes relevantes.

### ACTIVIDAD N°5: PONIENDO EN COMÚN LO APRENDIDO

**Objetivo:** Definir los aprendizajes relevantes de la clase.

**Duración:** 15 minutos.



Brevemente, pedir a algunos de los/as participantes que expresen en pocas palabras o en una frase cuál es su principal aprendizaje del día de hoy. Luego de esto, se sugiere:

- a. Anotar los elementos relevantes de los aportes de los/as asistentes en la pizarra, papelógrafo o computador proyectado.
- b. Generar una lista con los aprendizajes. Preguntar si alguien tuvo algún aprendizaje que no esté considerado.
- c. Reforzar los aspectos de la lista que estén relacionados con los aprendizajes esperados. Si hay alguno que no está, poner especial énfasis en reforzarlo.
- d. Felicitar a todos y todas por su participación.





Módulo 1

## CLASE 4

MI VIAJE PARA EMPRENDER

### APRENDIZAJES DE LA CLASE

- › Identifica conductas propias de una **ACTITUD EMPRENDEDORA** para luego identificar sus propias brechas.
- › Evalúa su actitud emprendedora para llevar a cabo el Mapa de Ruta de Emprendimiento.
- › Integra el **MAPA DE RUTA DE APRENDIZAJE** y el **MAPA DE RUTA DE EMPRENDIMIENTO** en el Viaje del Emprendimiento, considerando su actitud emprendedora.
- › Presenta su Viaje del Emprendimiento a sus compañeros/as de clase para recibir retroalimentación.
- › Incorpora la retroalimentación en su Viaje del Emprendimiento.

### CONTENIDOS

- › **ACTITUD EMPRENDEDORA.**
  - › Conductas de el/la emprendedor/a.
- › Cómo hacer posible mi Viaje del Emprendimiento:
  - › **VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO**, el que integra el **MAPA DE RUTA DE EMPRENDIMIENTO** y **MAPA DE RUTA DE APRENDIZAJE**.
  - › Presentación del Viaje del EMPRENDIMIENTO.
  - › Retroalimentación (opinión de el/la otro/a sobre cómo lo hago).
  - › Integración de retroalimentación.

## ¿CÓMO EL CONTENIDO VA A APORTAR AL CUMPLIMIENTO DE LOS RESULTADOS DE APRENDIZAJE?

Esta clase busca establecer el **VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO**, el que integra el **MAPA DE RUTA DE APRENDIZAJE** y el **MAPA DE RUTA DE EMPRENDIMIENTO**, de tal forma de guiar la posterior ejecución del negocio, considerando la **ACTITUD EMPRENDEDORA** como base para el logro de las metas.

## NÚCLEO DE LA CLASE

Definir los pasos a seguir tanto desde las habilidades personales como desde las habilidades de negocio y conductas de actitud emprendedora para lograr el SUEÑO de negocio.

# PLANIFICACIÓN DE LA CLASE

## Inicio



Comenzar dando la bienvenida a los/as participantes y revisar con qué emoción llegan. Explorar los aprendizajes de las lecciones anteriores, ya que serán necesarios para esta clase que corresponde al cierre del módulo.

### ACTIVIDAD N°1: EL TERMÓMETRO DE LAS EMOCIONES

**Objetivo:** Levantar la emoción que experimentan hoy.

**Duración:** 10 minutos.



En un papelógrafo o Power Point proyectado, se debe dibujar un termómetro con caritas felices de menor a mayor grado. Ejemplo:



Para esto se recomienda iniciar la clase con lo siguiente:

- Explicar que esta vez, la revisión de las emociones se realizará a través del animómetro, herramienta que mide el ánimo, similar al termómetro que mide la temperatura.
- Entregar puntos de colores autoadhesivos a los/as participantes. Pedir que, a medida que cada uno/a identifique su emoción, se acerque a pegar su punto de color en el nivel del animómetro que corresponda.

- c. Una vez terminado el proceso, conversar con los/as participantes sobre sus impresiones. Pedir a algunos/as que puedan compartir su opinión respecto a lo que ven. Enfatizar que las emociones predisponen el actuar, y que por tanto, para aprender más, es importante tener una emoción que llame a aprender.
- d. En el caso que surja una emoción de tristeza o rabia, agradecer que hayan compartido esa experiencia con el grupo; será una señal de empatía por parte de el/la facilitador/a. Invitar a centrarse en la nueva actividad.

## ACTIVIDAD N°2: CÍRCULO DE APRENDIZAJE

**Objetivo:** Sintonizar a todos con la clase, recordando lo visto a la fecha.

**Duración:** 10 minutos.



Invitar a que se ubiquen en círculo. El/la facilitador/a debe lanzar (pasar) una pelota, al mismo tiempo que hace cualquier pregunta relacionada con lo visto en las clases anteriores. Quien reciba la pelota, responde. Y así sucesivamente. Otra forma, es que al recibir la pelota, el/la participante diga lo aprendido a la fecha. En este caso, todos tienen que mencionar un aprendizaje distinto.

Una vez que se hayan recogido todos los contenidos vistos, anotar los **aprendizajes de la clase** y los contenidos en la pizarra o en una dispositiva proyectada. De esta manera estarán establecidos desde el principio.

Comentar los temas de las clases anteriores y vincularlos con la actual.

Dar tiempo para explicar aspectos que tanto el/la facilitador/a como el/la participante consideren importantes.

## Desarrollo

Una vez que los/as estudiantes estén sintonizados, iniciar la clase. Es preciso que comprendan cómo los contenidos aprendidos hasta ahora, se vinculan con los de la clase de hoy. Proponer la siguiente actividad.

### ACTIVIDAD N°3: AUTO ECOLÓGICO

**Objetivo:** Tomar conciencia de la actitud emprendedora de cada uno/a. Identificar qué tienen que aprender.

**Duración:** 60 minutos.



Formar equipos de 4 a 5 personas como máximo. Si en la sala se encuentran personas con discapacidad, procurar que haya sólo una por grupo.

Cada grupo tendrá a su disposición 1 cartón forrado grande, 6 botellas desechables de distintos tamaños, 1 par de tijeras, 2 metros de hilo o lana, 6 palos de madera de 1 metro cada uno y 1 cinta de papel (*masking tape*).

Con estos materiales, deben construir un auto que se pueda movilizar sólo con un impulso. Para definir al ganador, los autos tendrán que competir en una pista. El/la facilitador/a define la ruta y meta. El que llegue primero, sin perder ninguna pieza en el camino, gana.

Duración: 25 minutos.

Importante: Cada grupo se organiza de acuerdo a las competencias que tenga.

Una vez terminada la actividad, generar una reflexión utilizando algunas de las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo acordaron el proceso de construcción del prototipo (modelo de auto que confeccionaron)?, ¿qué acuerdos les permitieron avanzar mejor en la construcción del prototipo?

2. ¿Se asignaron roles?, ¿quiénes asumieron qué rol?
3. ¿Qué los ayudó a alcanzar una solución?
4. ¿Cómo estuvo la comunicación?, ¿el escuchar (recibir el mensaje de otro/a), la retroalimentación (recibir opiniones de otros)?
5. Si no lo solucionaron, ¿qué podrían mejorar para alcanzar el objetivo si hacemos de nuevo la actividad?".
6. ¿Qué CONDUCTA contribuyó al logro de la meta (construir el auto)?

Anotar los elementos más relevantes y destacables en la pizarra. Utilizar esta actividad, y en particular la última pregunta, para vincularla con la ACTITUD EMPRENDEDORA.

Pedir que cada uno/a piense y registre en su manual (con un dibujo o palabras): ¿Qué conductas tuvo durante la actividad? ("Por ejemplo, fui perseverante, negativo/a, creativo/a, curioso/a, proactivo/a, etc.").

Volver a lo que se recogió en la pizarra y preguntar: ¿Qué tienen en común todos estos comportamientos que contribuyeron al logro de la meta?, ¿qué nombre le pondrían a este conjunto de conductas y que agrupe todas las ideas? Complementar con el marco conceptual para concluir que todas estas conductas tienen que ver con la actitud emprendedora que es la que, finalmente, permitirá que logren sus sueños de negocio.

Entendido lo que es una ACTITUD EMPRENDEDORA, solicitar que revisen con sus propias conductas. Para esto, usar el formato de sus manuales. Identificar qué conductas de la actitud emprendedora estuvieron presentes en la actividad y cuáles tienen presentes en su día a día. Para esto, encierre en un círculo "SÍ", si considera que fue perseverante en la actividad y "NO", si considera lo contrario. Asimismo con la pregunta: ¿Lo tengo presente en mi día a día? Si tiene alguna diferencia, pregúntese qué generó dicha diferencia y responda en el espacio correspondiente".

Conductas: Actitud emprendedora	¿Estuvo presente en la actividad?		¿Lo tienes presente en tu día a día?		¿Qué generó dicha diferencia?
	SÍ	NO	SÍ	NO	
Fui perseverante	SÍ	NO	SÍ	NO	
Tomé riesgos	SÍ	NO	SÍ	NO	
Vi oportunidades	SÍ	NO	SÍ	NO	
Confíe en mis capacidades	SÍ	NO	SÍ	NO	
Lo hice (autodeterminación)	SÍ	NO	SÍ	NO	
Fui responsable conmigo mismo/a (por ejemplo, cumplí con lo que me comprometí)	SÍ	NO	SÍ	NO	
Fui curioso/a	SÍ	NO	SÍ	NO	
Tomé la iniciativa	SÍ	NO	SÍ	NO	

Invitar a que se junten con alguien de su equipo de trabajo para compartir sus resultados. Armar parejas y/o tríos y guiarlos para que cada uno/a se haga las siguientes preguntas:

1. ¿Estuvo presente esta conducta en la actividad? Si fue así, ¿cuándo? Si el/la compañero/a no ve dicha conducta y uno sí, indicar cuándo fue.
2. Si no estuvo presente dicha conducta, comentar para qué sirve tenerla a disposición (a mano).

Pedir que cada grupo cuente lo conversado al resto. Guiar la conversación con lo siguiente:

1. ¿Qué puntos tuvieron en común?
2. ¿Qué fue lo que más les llamó la atención de la conversación?
3. ¿Para qué creen que sirve tener estos comportamientos a disposición (a mano)?

Finalmente, cerrar recordando la importancia de la **ACTITUD EMPRENDEDORA** para el cumplimiento de sus SUEÑOS de negocio y de sus metas.

## ACTIVIDAD N°4: CONSTRUYENDO MI VIAJE PARA EMPRENDER

**Objetivo:** Integrar en el viaje del emprendimiento el **MAPA DE RUTA DE APRENDIZAJE** y **MAPA DE EMPRENDIMIENTO** para lograr su SUEÑO de negocio.

**Duración:** 120 minutos.



Se sugieren las siguientes instrucciones:

Pedir que recuerden el SUEÑO de negocio. Para esto, pueden mirar el dibujo en sus manuales y a su vez, recordar la experiencia anterior del AUTO ECOLÓGICO.

A partir de lo anterior, solicitar que trabajen en forma individual el esquema asociado a esta actividad dispuesto en el manual de el/la participante. Básicamente, consiste en identificar qué conductas de la actitud emprendedora tienen que trabajar con mayor dedicación. Se les puede preguntar: **¿Qué tengo que aprender desde la conducta de actitud emprendedora para alcanzar mi sueño personal de negocio?**

Una vez que tengan identificadas las conductas, pedir que registren en sus manuales (anoten o dibujen) aquellas conductas que trabajarán. Con un máximo de 3. Utilizar el siguiente formato que aparece en actividad CONSTRUYENDO MI VIAJE PARA EMPRENDER.

Conducta para mejorar	Objetivo	Actividad	Pasos importantes	Plazos
Ej: La iniciativa	Tener más iniciativa para emprender	Proponer mis ideas	Presentar al menos 1 idea en alguna de las reuniones del próximo mes	20 de septiembre de 2017



Una vez que tengan identificados los comportamientos a trabajar, explicar el **VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO**, el que finalmente será el itinerario (ruta) para lograr el SUEÑO de negocio. Apoyarse del marco conceptual.

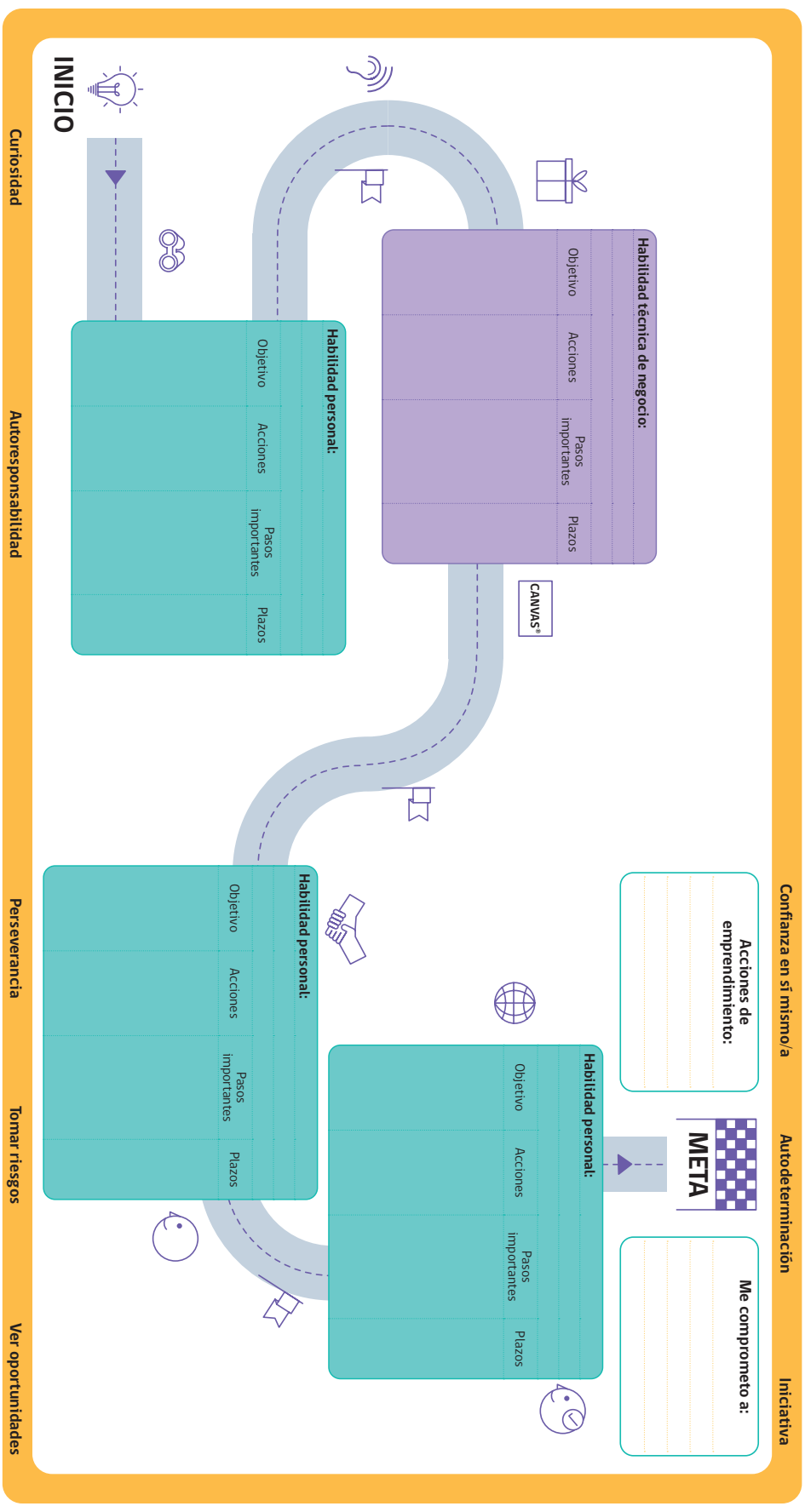
Pedir que escojan 3 habilidades personales, 2 comportamientos de actitud emprendedora y 1 habilidad técnica que quieran trabajar durante el curso (y una vez terminado). Explicar que fijarse muchas metas, finalmente no permite alcanzar los objetivos porque no permite tener foco. Pedir que prioricen de acuerdo a su SUEÑO de negocio y competencias personales. Pueden revisar sus Mapas de Ruta de la clase anterior.

Para ayudar en esta priorización, invitar a juntarse en parejas y/o tríos (pueden ser los/as mismos/as de la actividad anterior o nuevos) para conversar respecto a sus SUEÑOS de negocio y sobre qué necesitan aprender para lograrlo. Esto arrojará los puntos a trabajar primero y después (priorización).

Una vez que hayan terminado las conversaciones, pedir que integren los **MAPAS DE RUTA DEL EMPRENDIMIENTO**, **MAPAS DE RUTA DEL APRENDIZAJE** y **CONDUCTAS DE ACTITUD EMPRENDEDORA** en su **VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO**, cuyo formato se encuentra en sus manuales.

Enfatizarles que dentro de las conductas de actitud emprendedora que encontrarán alrededor del esquema, deberán encerrar en un círculo aquéllas que decidieron poner especial atención. Además, deben escribir una declaración, es decir, a qué se van a comprometer para lograr mejorar aquellas conductas que identificaron para trabajar ("Me comprometo a..."). Las conductas de actitud emprendedora están alrededor de las habilidades técnicas y personales porque las conductas de actitud emprendedora deben estar sí o sí para poder emprender, de lo contrario es difícil que logren sus sueños de negocio.

# VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO



Ahora que han terminado, pedir a los/as participantes que voluntariamente cuenten al resto del grupo su SUEÑO de negocio y el VIAJE para emprender que se han propuesto para lograr su SUEÑO. Para lo anterior, tendrán 3 minutos máximo, por lo tanto, sugerir que se centren en la presentación de: Sueño de negocio, habilidad a trabajar (objetivos) y acciones. Recordar que de esta forma estarán practicando la comunicación efectiva y la escucha.

Pedir al grupo que cuando esté escuchando, preste atención a lo siguiente:

1. ¿Los objetivos que se han propuesto les permiten alcanzar sus SUEÑOS de negocio? Si no es así, ¿qué les falta?
2. ¿Las acciones permiten alcanzar los objetivos propuestos? ¿Faltaría alguna acción? Si es así, ¿cuál podría ser?

De esta forma, una vez terminada cada presentación, pedir al grupo que vayan dando su opinión (retroalimentación) en relación a las preguntas anteriores. Por tiempo, solicitar máximo 2 opiniones por presentación. En caso que el/la facilitador/a tenga algo que comentar, dar la opinión después del grupo.

Sugerir a el/la participante que ponga especial atención a los comentarios que reciba para luego integrarlos en su VIAJE.

Es deseable que todos los/as integrantes del grupo puedan presentar su VIAJE del Emprendimiento para recibir la opinión del resto del grupo. Para lograrlo, enfatizar la importancia de contar (sociabilizar) al mayor número de personas posible sus planes, pues de esta forma los/as emprendedores/as van adquiriendo más confianza en sí mismos/as ("se van creyendo el cuento") y segundo, pueden ir integrando nuevas visiones para finalmente armar mejor sus negocios, aumentando las posibilidades de éxito.

Terminar esta actividad reforzando lo relevante que es tener un plan de acción para lograr sus metas, en este caso, su sueño de negocio, así como escuchar la opinión de otros/as, pues a veces identifican lo que el/la emprendedor/a no ve.

Dicho lo anterior, recordar que integren los comentarios los/as emprendedores/as en su VIAJE del emprendimiento, en el caso que aún no lo hayan hecho.

## Cierre

Ya integrados los aprendizajes en el VIAJE del EMPRENDIMIENTO, recoger cuáles han sido los aprendizajes más relevantes del módulo.

### ACTIVIDAD N°5: MIS APRENDIZAJES

**Objetivo:** Definir los aprendizajes más relevantes del módulo.

**Duración:** 10 minutos.



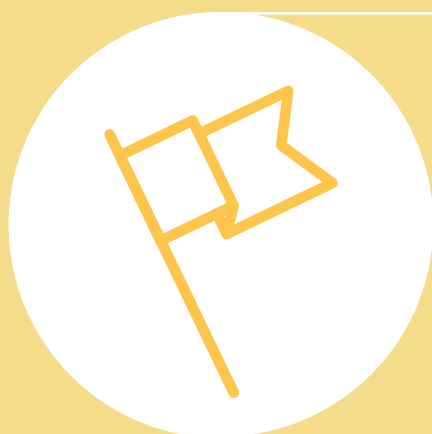
Invitar a que se ubiquen en círculo, al igual que al inicio de la clase. Ir lanzando (pasando) una pelota respondiendo a la pregunta: **¿Qué ha sido lo más importante que he aprendido hasta hoy?** Sugerir que expresen la respuesta en una frase.

Terminar felicitando a todos por su trabajo, participación y compromiso con el curso y sus propios aprendizajes: "A seguir así ¡Ya hemos pasado la mitad del camino (curso)!".

# SENCE

- + Oportunidades
- + Capaz
- + Empleo

Manual de el/la Facilitador/a



## MÓDULO 2

### YO EMPRENDEDOR/A





Módulo 2

## CLASE 5

IDENTIFICANDO Y CARACTERIZANDO  
A MIS POTENCIALES CLIENTES

### APRENDIZAJES DE LA CLASE

- › Identifica y agrupa los **CLIENTES** potenciales de su idea de producto/servicio.
- › Analiza en terreno necesidades de los clientes, a través de la aplicación de herramientas de validación.
- › Distingue las **NECESIDADES DE LOS CLIENTES** posibles de atender de acuerdo a sus capacidades de emprendimiento en contraste a casos reales.

### CONTENIDOS

- › Segmentación: **IDENTIFICACIÓN Y AGRUPACIÓN DE CLIENTES.**
- › Necesidades: Herramientas para la validación de necesidades.
- › Análisis de entorno y oportunidades para emprender.
- › Selección de necesidades a satisfacer según capacidades propias.

## ¿CÓMO EL CONTENIDO VA A APORTAR AL CUMPLIMIENTO DE LOS RESULTADOS DE APRENDIZAJE?

Esta clase tiene como principal objetivo definir los segmentos de clientes e identificar cuáles son los problemas, necesidades y deseos de los cuales debe hacerse cargo el emprendimiento.

## NÚCLEO DE LA CLASE

Los clientes y sus necesidades son la razón de ser de cualquier emprendimiento y/o negocio.



# PLANIFICACIÓN DE LA CLASE

## Inicio



### ACTIVIDAD N°1: RECORDANDO LO APRENDIDO Y CONECTÁNDOLO CON LOS NUEVOS OBJETIVOS

**Objetivo:** Retomar los contenidos de la clase anterior para introducirlos y vincularlos con el propósito de esta nueva clase.

**Duración:** 25 minutos.



Comenzar dando la bienvenida a los/as participantes a este nuevo módulo y explorar los aprendizajes del módulo anterior. Para esto se sugiere iniciar la clase con lo siguiente:

- Preguntar quiénes de los/as participantes podría contar de qué se trató el módulo anterior y complementar con la intervención de quienes quieran aportar.
- Recoger los comentarios e intervenciones de los/as participantes y resumirlas en un concepto simple. Por ejemplo: "El rol de los/as emprendedores, el emprendimiento y las microempresas es clave para el desarrollo de los países, más aún en aquellos que están en vías de desarrollo donde son los principales generadores de empleo".
- Mostrar en la pizarra (escribirlo o proyectarlo en la pantalla) el propósito de la clase y los contenidos que serán abordados en esta sesión.

## Desarrollo

### ACTIVIDAD N°2: INTRODUCCIÓN AL TRABAJO CON CLIENTES

**Objetivo:** Generar un marco conceptual compartido por los/as participantes respecto quién es un cliente y la importancia de ellos en el desarrollo y éxito de los emprendimientos.

**Duración:** 20 minutos.



Iniciar el desarrollo de la clase preguntando, en base a los resultados de aprendizaje y contenidos mostrados, qué entienden ellos/as por CLIENTE, y anotar en la diapositiva proyectada, todas las definiciones y comentarios que surjan. Procurar validar con cada uno/a si lo que se anota en la diapositiva, es lo que se quiere decir.

Antes de proponer la definición de modelo de negocios, clientes y segmentación que se indica en el marco conceptual, invitar a los/as participantes a conversar abiertamente acerca de qué es lo que ellos consideran fundamental para poner en marcha un negocio. Dentro de esta discusión aparecerán distintos elementos, donde el rol como facilitador/a es agrupar los comentarios de forma tal de armar las componentes centrales de un modelo de negocios (se recomienda usar la metodología CANVAS® de Osterwalder que forma parte del marco conceptual de este módulo). Los conceptos se deben agrupar en las 9 componentes del modelo de negocios sin usar el esquema CANVAS® por ahora. De esta forma, los/as participantes indicarán elementos relacionados a:

- › Idea/producto/servicio, que corresponde a una mezcla entre propuesta de valor y canal en el modelo CANVAS®.
- › Insumos, maquinarias, personas, plata, entre otros, que corresponde a los recursos claves.
- › Marketing, ventas, entre otros, que corresponde a actividades claves.

Es de esperar que los/as participantes profundicen los elementos que guardan relación con los aspectos de gestión (lado izquierdo del modelo CANVAS®), más que en los aspectos relacionados con CLIENTES. Es aquí donde se debe gatillar la reflexión central de la clase: **LO MÁS IMPORTANTE EN UN EMPRENDIMIENTO Y UN NEGOCIO ES ESTAR PERMANENTEMENTE RESOLVIENDO NECESIDADES DE PERSONAS E INSTITUCIONES QUE ESTÉN DISPUESTAS A PAGAR POR ELLAS, Y QUE FINALMENTE, ES LO QUE CONSTITUYE EL MODELO DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA O EMPRENDIMIENTO.**

Se recomienda agrupar los elementos relacionados con el entorno, también que los agrupen de forma separada para ser utilizados en la segunda parte de la clase.

Luego de la reflexión, introducir la definición de MODELO DE NEGOCIOS indicada en el marco conceptual, haciendo énfasis en el tema del “valor”, que no sólo consiste en crearlo (resolver problemas o necesidades) sino que además consiste en distribuirlo (que le llegue a clientes) y a la vez, capturar valor para el emprendimiento (retribución económica idealmente).

Una vez presentada la definición, presentar el modelo CANVAS® de Osterwalder, indicando que se trata de un modelo y proceso (secuencia) para el diseño de modelo de negocios. Mencionar cuáles son las preguntas que se deben responder en cada uno de los bloques.

La reflexión a destacar de esta parte de la clase es que el proceso de diseño de un modelo de negocios: siempre debe poner en primer lugar a los “clientes”. Surgirá la necesidad de introducir la definición de CLIENTES. Sin embargo, antes de introducir la definición de clientes, iniciar el diseño del modelo de negocios, teniendo a la mano una identificación y caracterización de las necesidades que los/as participantes, como futuros o incipientes emprendedores/as, observen en el mercado y que desean resolver con su negocio. Para esto, se le sugiere ejecutar el siguiente ejercicio:

## ACTIVIDAD N°3: IDENTIFICANDO Y CARACTERIZANDO LOS PROBLEMAS Y NECESIDADES EN 3 PASOS

**Objetivo:** Ejercitar la identificación y caracterización de necesidades y problemas de mercado a través de 3 preguntas básicas. Este ejercicio tiene además el objetivo de mostrar que el mercado vive permanentemente con problemas y necesidades, y que busca soluciones de una u otra manera.

**Duración:** 40 minutos.



Entregar las siguientes instrucciones:

- a. En el ámbito o contexto donde se encuentra inserto su proyecto o idea de negocio, responda en orden las siguientes preguntas, tratando de detallar lo más posible todas las respuestas:
  1. ¿De qué problemas o necesidades quieres hacerte cargo?
  2. ¿Cómo ocurren esos problemas? (casos).
  3. ¿Cómo se resuelven el o los problemas de los que quieres hacerte cargo?
- d. Una vez concluido el tiempo, pedir la participación voluntaria de al menos 3 participantes para que reporten el resultado del ejercicio.
- e. Es importante que mientras los/as participantes exponen los resultados del ejercicio, orientarlos y guiarlos para responder específicamente en torno a “los problemas y necesidades”, tratando de no hablar del producto/servicio/proyecto/idea que tienen como futuros emprendedores/as.

### Reflexiones a partir del ejercicio.

- f. Una vez concluida la ronda de presentaciones, abrir una conversación y reflexión en torno al “escuchar” (percibir más interpretar) problemas, que permite por una parte, conectar el contenido de esta clase con los contenidos de habilidades trabajados en el módulo anterior, y por otro y principalmente, permite introducir el conjunto de elementos y distinciones claves de esta clase: “La razón de ser de todo negocio y emprendimiento, es resolver o satisfacer las necesidades de las personas que están dispuestas a pagar por las soluciones que reciben. Esas personas, que usan, consumen y pagan por los productos o servicios del negocio son los clientes. No basta sólo con que los problemas existan, sino que también se requiere que existan personas que busquen una solución a ellos y que estén dispuestos a pagar”.
- g. Una vez hecha la reflexión, se recomienda introducir la definición de clientes que se señala en el marco conceptual. “Cliente” son todas las personas o instituciones (empresas privadas, públicas o ONG´s) que de forma consistente y recurrente compran

(pagan) para sí mismos/as o para terceros, productos y/o servicios para satisfacer necesidades específicas.

- h. Luego de introducir la definición de clientes, pedir a los/as participantes que desarrollen una definición “simplificada”, que incorpore al menos, los siguientes 3 elementos: personas/instituciones - comprar/pagar - problemas/necesidades. Solicitar la participación voluntaria de los/as participantes y construir una definición más corta y entendible por todos/as. Esta definición deberán escribirla en el manual de el/la participante.

## ACTIVIDAD N°4: CARACTERIZANDO A LOS POTENCIALES CLIENTES EN 3 PASOS

**Objetivo:** Ejercitar la identificación de perfiles de clientes potenciales a través de 3 preguntas básicas.

**Duración:** 40 minutos.



Este ejercicio es similar al anterior, pero esta vez las preguntas se orientan a caracterizar a las personas/instituciones que viven los problemas, que son finalmente los potenciales clientes del emprendimiento. Las preguntas son las siguientes:

1. ¿Quiénes viven los problemas/necesidades identificadas?
2. ¿Cómo son las personas que viven con esos problemas? (características destacables de ellas).
3. ¿Qué características de estas personas los distinguen unos/as de otros/as?, es decir, ¿qué características los hacen diferentes entre sí? (por ejemplo género, edad, nivel socio económico, lugar donde viven o habitan, estilos de vida, carácter, etc).
  - a. Una vez concluido el tiempo, pedir la participación voluntaria de al menos 3 participantes para que reporten el resultado del ejercicio.
  - b. Es importante tomar nota en la diapositiva proyectada en el computador lo reportado por los/as participantes, tratando de generar “grupos, tipologías o segmentos” en base a las respuestas que vayan entregando. Por ejemplo: Mujeres, jóvenes, aventureras/ros, santiaguinos/as, entre otros, marcando explícitamente las características de cada tipo de persona.
  - c. En caso que reporten pocas características, preguntarles detalles adicionales con preguntas del estilo:
    1. ¿De qué país, región, ciudad, comuna?
    2. ¿De qué estilo de vida? (deportista, aventurero/a, cinéfilo/a, etc.).

La idea del ejercicio es identificar la mayor cantidad de características de las personas que viven los problemas/necesidades que observaron en el ejercicio anterior.

### Reflexiones a partir del ejercicio.

- a. Una vez concluida la ronda de presentaciones, se sugiere abrir una conversación y reflexión en torno al caracterizar/categorizar/agrupar clientes.
- b. La reflexión acerca de la “segmentación” debe tener directa relación con la etapa del ciclo de vida del emprendimiento, considerando que en esta etapas los/as participantes se encuentran en las definiciones preliminares de la idea/proyecto. En este contexto, segmentar a los potenciales clientes permite orientar de mejor forma los esfuerzos de diseño y validación de los productos/servicios del negocio que se desea emprender, así como también para delinear los elementos que comprendan la oferta de valor o propuesta de valor del emprendimiento.
- c. Luego se le recomienda introducir la definición de segmentación de clientes. Tras ello, pedirles a los/as participantes que desarrollen una definición “simplificada”. Deben escribirla en el manual de el/la participante. También se puede grabar o solicitar ayuda a un compañero/a para anotar la idea.
- d. **Es importante destacar que desde el punto de vista del modelo CANVAS®, el primer componente del Modelo de Negocios relacionado con clientes sólo se ha abordado con un nivel básico de profundidad, pero que es vital para desarrollar la propuesta de valor y para el diseño de las acciones iniciales de puesta en marcha, que es centralmente el ejercicio de VALIDAR NECESIDADES Y PROBLEMAS.**

Una vez retomada la clase, pedirle la participación voluntaria a los/as participantes para que hagan un resumen de lo que se ha abordado hasta ahora con la intención de introducir el siguiente contenido: validación de necesidades.

## ACTIVIDAD N°5: EJERCITANDO VALIDAR SUPUESTOS Y PROBLEMAS EN PAREJAS

**Objetivo:** Introducir y ejercitar la validación de problemas y necesidades a través de entrevistas dirigidas.

**Duración:** 40 minutos.



Entregar los lineamientos del ejercicio de acuerdo a la siguiente pauta:

- a. Juntarse en parejas, donde una/un participante será A y el/la otro/a B.
- b. Una vez constituidas y asignadas las letras, A entrevista a B (buscando indagar en

las necesidades y problemas). Es importante mencionar que esta entrevista no es un cuestionario, sino una conversación desde donde se buscan extraer las necesidades y problemas de el/la entrevistado/a, y por sobre todo, tomar notas respecto a los temas relevantes. Duración: 4 minutos.

- c. Luego **B** entrevista a **A** en 4 minutos.
- d. Terminadas las entrevistas, **A** dispondrá de 3 minutos adicionales para profundizar.
- e. Una vez terminado el turno de **A**, **B** dispondrá también de 3 minutos.
- f. Luego, las parejas se separan e inician un trabajo individual, donde en 3 minutos interpretarán cuáles son las cosas que desea resolver su entrevistado/a, así como también realizar interpretaciones e inferencias (conclusiones) respecto a cuáles son las razones por las que vive los problemas. Por ejemplo: "Mi entrevistado/a quiere dormir más y mejor, pero no se ha percatado de que gasta muchas horas de sueño viendo teleseries nocturnas".
- g. Finalmente, cada miembro debe dar lugar a una frase estructurada y los/as participantes la escriben en su manual. Recordar que la frase se compone de un sujeto/usuario/potencial cliente (en esta caso el/la entrevistado/a) y de las necesidades identificadas (se sugiere que se haga una frase por cada necesidad, y se cierra la frase con la explicación de por qué es una necesidad o por qué hasta ahora no ha podido resolverla). Para construir esta frase, los/as participantes dispondrán de 3 minutos.

Una vez concluido el ejercicio, todas las parejas deben exponer su frase mientras que su entrevistado/a debe VALIDAR si efectivamente se trata de una necesidad importante para él/ella. La idea es que se desarrolle una conversación entre el/la entrevistador/a y el/la entrevistado/a que permita depurar la definición y validación de las necesidades.

### Reflexiones a partir del ejercicio.

- h. La principal reflexión de este ejercicio es que "los problemas existen" en la medida que son vividos y declarados (reconocidos) por quienes los viven, y que en parte, el éxito del emprendimiento radica en la capacidad de el/la emprendedor/a de hacerle evidente a sus clientes que están viviendo recurrentemente un problema sin solución o con una solución poco satisfactoria.
- i. La principal reflexión de este ejercicio guarda relación con las herramientas o estrategias de validación, siendo la más importante, la interacción con quienes viven las problemáticas y necesidades que se han identificado.
- j. Para que esta interacción sea provechosa, es importante contar con un estado de ánimo propicio para escuchar/conversar, así como también con un afán de interpretar y percibir (escuchar) elementos no explícitos. Tanto o más importante en este proceso, es "registrar" las ideas, conceptos y aprendizajes que surjan para que permitan delinear una buena y profunda interpretación de las necesidades de los potenciales clientes.

Una vez concluido el ejercicio de validación, se recomienda introducir el concepto de análisis del entorno o factores externos, mostrando ejemplos de la vida real. Por ejemplo, cómo la tecnología ha influido en diversos negocios: El surgimiento de la tecnología celular en el negocio de los taxis; la aparición de aplicaciones móviles que ofrecen servicio de transporte privado (menos gente usa taxis) y de GPS (optimiza los recorridos en tiempo y distancia).

También puede ser útil un ejemplo del negocio de los alimentos, donde la nueva normativa además de incluir los sellos ("altos en...") ha generado que muchos productos estén dejando de ser los preferidos por los consumidores, dando lugar en el mercado a productos saludables y orgánicos.

Pedir la participación a los/as participantes para que indiquen qué otro tipo de FACTORES EXTERNOS O DEL ENTORNO pueden influir en el éxito o fracaso de un negocio. Procurar agruparlos en torno a los 5 factores que se señalan en el marco conceptual. Es importante que exista alta participación y generar una gran cantidad de conceptos.

Concluir este bloque entregando las definiciones asociadas a los factores que se indican en el marco conceptual. Luego, realizar el siguiente ejercicio.

## ACTIVIDAD N°6: IDENTIFICANDO LAS BARRERAS Y OPORTUNIDADES EN EL ENTORNO PARA DESARROLLAR TU EMPRENDIMIENTO

**Objetivo:** Generar conciencia en los/as participantes de que sus emprendimientos se desarrollarán en un entorno competitivo, regulado y/o condicionado y que es relevante tenerlos presentes para el desarrollo de productos y servicios.

**Duración:** 35 minutos.



Entregar las siguientes instrucciones:

- El ejercicio consiste en definir la intensidad de la influencia de los factores externos en el potencial negocio o emprendimiento de los/as participantes.
- Se presentan 5 factores (tecnología, medio ambiente, política, estabilidad económica y legal) sobre los cuales los/as participantes deben indicar en una escala de -5 a +5 la influencia del factor externo, donde -5 representa que influye de forma muy negativa y +5 de forma muy positiva. Para cada factor, los/as participantes deben indicar 3 razones o elementos de ese factor que justifiquen su análisis. Por ejemplo: "En un negocio de traslado de pasajeros, la influencia de la tecnología puede ser considerada muy negativa, dado la aparición de aplicaciones móviles que ofrecen servicio de transporte privado y de GPS, que reduce los tiempos y distancias de traslado. Ambos elementos

- c. Los/as participantes deben realizar el ejercicio en su propio manual.
- d. Una vez concluido el tiempo, pedir la participación voluntaria de al menos 3 participantes para que reporten el resultado del ejercicio. La intención es que reciban retroalimentación de su parte respecto a posibles miradas complementarias o antagónicas respecto a la influencia de los factores. Pedir la opinión del resto de los/as participantes respecto al análisis que realizan sus compañeros/as.

### Reflexiones a partir del ejercicio.

- e. Las reflexiones más relevantes de este ejercicio tienen relación con lo fundamental que es integrar en el proceso de diseño de productos/servicios/negocios, los elementos externos sobre los cuales se puede tener poco o nulo control, y que muchas veces determinan el éxito de un emprendimiento.
- f. Es importante también reflexionar respecto a la importancia de estar permanentemente revisando cómo estos factores van cambiando en el tiempo, en particular los relacionados a la tecnología, medio ambiente y estabilidad económica.

## Cierre

### ACTIVIDAD N°7: CONSTRUYENDO MI MATRIZ DE PROBLEMAS Y NECESIDADES POR RESOLVER

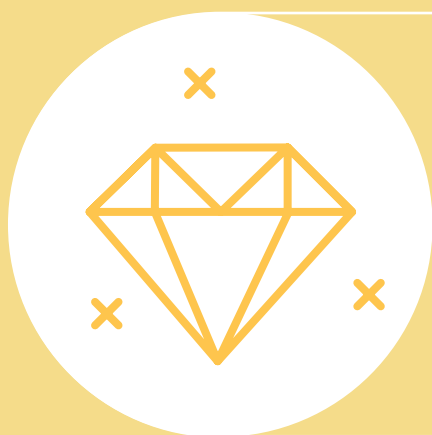
**Objetivo:** Consolidar los aprendizajes de la clase en relación a la importancia de resolver problemas, necesidades y deseos de clientes, a través de la construcción de una matriz de oportunidades de mercado.

**Duración:** 25 minutos.



- a. Teniendo en consideración todos los ejercicios realizados, en particular los de caracterización de problemas, clientes e influencia de los factores externos, construir una matriz donde las filas serán las necesidades a resolver y las columnas, las capacidades técnicas de las que dispone para realizar el negocio.
- b. Luego, colorear los bloques donde las capacidades que posee pueden dar respuesta a las necesidades.
- c. Los/as participantes completan la matriz en el manual.





Módulo 2

## CLASE 6

DISEÑO Y VALIDACIÓN DE  
PROPUESTA DE VALOR

### APRENDIZAJES DE LA CLASE

- › Elabora un **PRODUCTO Y/O SERVICIO QUE ATIENDA LAS NECESIDADES DE MERCADO** identificadas.
- › Desarrolla un prototipo del producto/servicio para testearlo en terreno.
- › Determina en terreno la viabilidad del producto y/o servicio mediante una consulta con cotejo de indicadores.
- › Presenta un breve discurso de venta para comunicar a sus compañeros/as su producto y/o servicio.

### CONTENIDOS

- › **PROPUESTA DE VALOR:**
  - › Perspectiva del cliente: necesidades, deseos y querer.
  - › Promesa de valor.
- › **DIFERENCIACIÓN COMPETITIVA.**
  - › Elaboración de un producto/servicio.
  - › Prototipo: mínimo producto viable del producto/servicio.
  - › Testeo de prototipo en terreno.
- › Breve discurso de venta: declaración de propuesta de valor.

## ¿CÓMO EL CONTENIDO VA A APORTAR AL CUMPLIMIENTO DE LOS RESULTADOS DE APRENDIZAJE?

Esta clase tiene como principal objetivo construir propuestas de valor, teniendo en consideración las necesidades de los potenciales clientes y las capacidades de desarrollo con las que cuenta el/la emprendedor/a.

## NÚCLEO DE LA CLASE

La clave de los negocios es producir, distribuir y capturar valor.

# PLANIFICACIÓN DE LA CLASE

## Inicio



### ACTIVIDAD N°1: RETOMANDO LO APRENDIDO Y PREPARÁNDONOS PARA LA NUEVA SESIÓN

**Objetivo:** Retomar los contenidos de la clase anterior para introducirlos y vincularlos con el propósito de esta clase.

**Duración:** 15 minutos.



Explorar los aprendizajes de la clase anterior. Para esto se sugiere iniciar la clase con lo siguiente:

- a. Preguntar quién puede contar de qué se trató la clase anterior. Complementar con la intervención de quienes quieran participar.
- b. Preguntar quiénes ejercitaron la validación de las necesidades/problemas de los clientes, en relación al emprendimiento que desean impulsar. ¿Cómo les fue? ¿Qué aprendieron de sus potenciales clientes? ¿Qué conclusiones sacan respecto al producto/servicio que quieren desarrollar?
- c. Recoger los comentarios e intervenciones de los/as participantes y resumirlas en un concepto simple. Por ejemplo: “Los clientes y sus necesidades deben ser el foco de atención permanente en cualquier emprendimiento, negocio o empresa que aspire a ser exitosa o sustentable”.
- d. Registrar en la diapositiva proyectada los comentarios de la clase de manera simultánea. Facilitar la diapositiva de la clase a los/as participantes. Registrar y proyectar en una diapositiva el propósito de la clase y los contenidos que serán abordados en esta sesión.

## Desarrollo

### ACTIVIDAD N°2: ¿POR QUÉ LE DAMOS IMPORTANCIA A LAS COSAS?

**Objetivo:** Introducir el concepto de valor y propuesta de valor a partir de la importancia que las personas le atribuyen a los productos que usan y/o consumen.

**Duración:** 30 minutos.



Se sugiere iniciar esta clase, haciendo un ejercicio que permita sintonizar a los/as participantes con los elementos claves y con este módulo del Plan Formativo. Pedirles que busquen en sus bolsillos, mochilas, cartera o billetera, 3 elementos que consideren que son vitales para ellos/as. Entregar las siguientes instrucciones:

- a. En el manual de el/la participante, escriban el nombre de cada uno de los 3 elementos seleccionados. En la casilla asignada, describan las razones que los/as llevan a considerarlas vitales. Orientarlos/as para que hagan una descripción en torno a las necesidades, problemas o “preocupaciones” de las que esos elementos se hacen cargo. Duración: 10 minutos.
- b. Una vez terminado el tiempo, pedirles a 3 participantes que les cuenten al resto cuáles son los elementos que escogió y por qué los considera relevantes. Es importante que el/la facilitador/a registre de manera simultánea en la diapositiva las razones que señalan los/as participantes, pues en cada una de ellas se “esconde” el “valor que agregan” esos elementos.

#### Reflexiones a partir del ejercicio.

- c. Una vez concluida la ronda de presentaciones, se sugiere abrir una conversación y reflexión en torno a las necesidades/problemas/dolores/preocupaciones, y el rol que juegan los diversos productos y servicios que consumimos en el día a día para darles respuesta o solución. El elemento relevante de esta reflexión guarda relación con el “valor” (en el sentido que es valioso o beneficioso, no en el sentido del precio. Es relevante que se deje claro este elemento). Es decir, con la satisfacción o con lo que gana el cliente cuando usa un determinado producto o servicio. Se recomienda no introducir aún la definición de PROPUESTA DE VALOR.

- d. Profundizar en los aspectos de necesidades, problemas y dolores de los clientes, desde el siguiente punto de vista: “En el diario vivir, las personas consumimos productos y servicios que resuelven problemas y necesidades de distinto grado de involucramiento. Es decir, que son más o menos importantes. Mientras más relevantes sea la necesidad que se esté abordando con el emprendimiento, mayor será la probabilidad que el producto/servicio sea usado de forma permanente por los clientes. De lo contrario, no lo usarán o usarán diversas alternativas”.

Una vez terminada la reflexión/ejercicio, introducir el primer concepto clave de la clase: **HERRAMIENTAS PARA PERFILAR UNA PROPUESTA DE VALOR A PARTIR DE LAS NECESIDADES, PROBLEMAS, DESEOS (QUERERES) Y DOLORES DE LOS CLIENTES: PERFILES DE CLIENTES.**

Para introducir este tema, proyectar el esquema/mapa del perfil de cliente que se muestra en el marco conceptual en la diapositiva. Explicar los componentes del modelo uno a uno: Trabajos/ tareas por hacer, ganancias o beneficios deseados, dolores o problemas. Es importante que el orden sea el mismo, porque el ejercicio a realizar debe seguir la misma secuencia.

Una vez presentado el contenido, construir definiciones simplificadas de los componentes con los/as participantes. Éstas deberán quedar registradas en el manual de el/la participante.

Luego, realizar el siguiente ejercicio:

### ACTIVIDAD N°3: CONSTRUYENDO EL PERFIL DE MIS POTENCIALES CLIENTES

**Objetivo:** Ejercitar herramientas para caracterizar a los segmentos de clientes, a través del modelo de perfil de clientes.

**Duración:** 30 minutos.



Cada participante debe completar los bloques del modelo teniendo su propia idea o negocio como base. Se dispone de 5 minutos para completar cada bloque, con una pausa de reporte entre cada uno/a. Seguir el siguiente esquema:

1. Pedir que listen los trabajos/tareas por hacer de sus potenciales clientes, en el espacio

correspondiente en su manual. Duración: 5 minutos.

- e. Invitar a los/as participantes (máximo 3) que reporten la respuesta del ejercicio a sus compañeros/as en voz alta.
- f. Una vez concluida la ronda de reportes y retroalimentación, dar 5 minutos más para completar la segunda etapa del ejercicio. Ahí deberán responder sobre las **GANANCIAS/BENEFICIOS**.
- g. Nuevamente, 3 participantes (distintos a los anteriores) deben reportar sus respuestas. Mientras, el/la facilitador/a y el resto entregan retroalimentación. Idealmente, el/la facilitador/a puede ir tomando nota simultánea de los comentarios y respuestas en la diapositiva proyectada.
- h. Concluir el ejercicio completando la tercera etapa del modelo. Los/as participantes tienen que completar en su manual los dolores/problemas que enfrentan.
- i. Solicitar a 3 nuevos/as participantes para que muestren sus resultados. Entregarles retroalimentación.

### Reflexiones a partir del ejercicio.

Desarrollar una conversación y reflexión en torno al ejercicio, teniendo como eje central a los CLIENTES Y SEGMENTOS que previamente han definido en el proceso formativo. Hacer hincapié en que el éxito o fracaso de un negocio, radica en gran parte en la capacidad de aprender y entender acerca de los problemas, necesidades, dolores, objetivos, preocupaciones y deseos de los clientes. Las principales reflexiones de este ejercicio son las siguientes:

- j. Los clientes viven permanentemente con deseos, dolores y tareas por cumplir. Algunos de ellos, con mayor nivel de conciencia que otros. Por lo general, las dificultades para dar respuesta a las tareas del día a día son más fáciles de reconocer. Los deseos, son más complejos.
- k. Es importante que el/la facilitador/a pida nuevos voluntarios. La idea es que den sus ejemplos, con la intención de saber si han dado respuesta satisfactoria al ejercicio y también, con la intención de conocer otras experiencias sobre las cuales ejemplificar respecto a la dificultad o facilidad de identificar “deseos” o “tareas por realizar”.
- l. Cerrar esta reflexión introduciendo un elemento adicional al concepto y ejercicios: la estimación de la “intensidad” de las componentes y que de dicha intensidad, puede depender la disposición de los clientes a consumir y pagar por el producto o servicio.

## ACTIVIDAD N°4: ESTIMANDO LA MAGNITUD DE LOS PROBLEMAS A RESOLVER

**Objetivo:** Ejercitar la caracterización y entendimiento de clientes, a través de herramientas de priorización y estimación.

**Duración:** 20 minutos.



Los/as participantes deben recurrir a los resultados del ejercicio anterior (con las correcciones que hayan hecho a partir de la retroalimentación y reflexiones del ejercicio) para determinar la intensidad de los problemas a resolver, y de esta forma, poder “estimar” qué tan atractivo podría ser el producto o servicio que cada participante tiene para los clientes.

De forma previa, entregar la escala de medición asociada a cada bloque del perfil.

Entregar las siguientes instrucciones:

- a. Al costado de cada respuesta, indique si los trabajos/tareas por hacer son importantes (asignando el signo +) o insignificantes (asignando el signo -). Para los dolores o problemas, indique si son extremos (asignando el signo +) o moderados (asignando el signo -). Para las ganancias/beneficios deseados, indique si son esenciales (asignando el signo +) o bueno tenerlos (asignando el signo -).
- b. Luego, deben contar cuántos signos + y cuántos- tienen.

### Reflexiones a partir del ejercicio.

Una vez concluido el ejercicio, se recomienda realizar reflexiones respecto a la “intensidad total” de los problemas/necesidades/deseos en el marco de su emprendimiento. Explicar que este resultado se obtiene de la suma de los positivos y los negativos. Es decir, mientras más positivo sea el resultado, mejor. Mientras más cercano a cero o menor, peor.

- c. Plantear preguntas que abran una discusión en torno a la importancia de detectar problemas con mayor nivel de intensidad. Por ejemplo:
  1. ¿Qué problemas/deseos/dolores no han identificado y que les permitirían estar en mejor pie para emprender?
  2. ¿Qué pueden hacer para que los clientes sean más conscientes de los dolores y deseos?

- ¿Cómo pueden hacer para que, a pesar de no contar con una intensidad total alta, sus productos y servicios sean bien recibidos y escogidos por los clientes?

A partir de la última pregunta, introducir el siguiente contenido clave de la clase: Propuesta de valor.

## ACTIVIDAD N°5: CONSTRUYENDO LOS MAPAS DE VALOR

**Objetivo:** Ejercitar y caracterizar los atributos de valor del producto o servicio de los/as participantes.

**Duración:** 30 minutos.



Para direccionar la clase hacia el concepto de propuesta de valor, se recomienda pedir a los/as participantes que puedan hacer un resumen de lo que se ha tratado la clase, indicando cuáles son los elementos claves de lo abordado. Con esto, el/la facilitador/a podrá volver a retomar el contenido de la propuesta de valor como “la forma” de hacer que los potenciales clientes, prefieran y consuman los productos que se ofrecen.

Si bien hasta ahora no se ha hablado explícitamente de la propuesta de valor, se ha ejercitado y conversado desde la perspectiva de las necesidades/dolores/deseos que son resueltos con los productos y servicios.

Para comenzar a profundizar en la definición de propuesta de valor, escribir (o proyectar) el título del contenido: PROPUESTA DE VALOR. Preguntarles qué creen que significa. Anotar todas las respuestas que surjan. Luego, entregar la definición propuesta en el marco conceptual.

**ES IMPORTANTE HACER HINCAPIÉ EN QUE LAS CLAVES DE LA PROPUESTA DE VALOR SE MUESTRAN COMO BENEFICIOS PARA LOS CLIENTES SIN HACER USO NECESARIAMENTE DE LAS CARACTERÍSTICAS, COMPONENTES Y ATRIBUTOS DEL PRODUCTO/SERVICIO.**

Presentar el Mapa de Valor del marco conceptual en la pizarra (dibujo, gigantografía o proyección). Explicar uno a uno los componentes del modelo: Creadores de ganancias o beneficios, Analgésicos o aliviadores de dolor. Concluir con la Lista de productos y servicios, sobre la cual se construirá la propuesta de valor. Es importante que los componentes se presenten en el mismo orden sugerido porque el ejercicio a realizar debe seguir la misma secuencia.



Una vez presentado el contenido, construir definiciones simplificadas de los componentes con los/as participantes, las que deberán quedar registradas en el manual de el/la participante.

Luego de construir las definiciones, se debe realizar el siguiente ejercicio:

Esta actividad es de carácter individual, donde cada participante completa los bloques del modelo teniendo como base su propia idea o negocio. Dispondrán de 5 minutos para completar cada bloque, con una pausa de reporte entre cada una de ellas. Seguir el siguiente esquema:

- a. Pedir a los/as participantes que listen los productos y/o servicios en los que se basa su idea o negocio y que a su juicio, resuelven los problemas/necesidades/dolores y deseos de los clientes.
- b. Solicitar a los/as participantes (máximo 3) que reporten a viva voz las respuestas.
- c. Una vez concluida la ronda de reportes y retroalimentación, se entregan nuevamente 5 minutos para completar la segunda etapa del ejercicio. Deberán responder acerca de los creadores de ganancias o beneficios, que en definitiva, es un listado que resume la forma en que el producto y/o servicio genera ganancias y beneficios a sus potenciales clientes.
- d. Tres participantes (distintos a los anteriores) deben reportar sus respuestas, mientras el/la facilitador/a y el resto entregan su retroalimentación.
- e. Concluir completando la tercera etapa del modelo, donde los/as participantes completan en su manual con el listado de aliviadores de dolores o analgésicos.
- f. Invitar a 3 participantes nuevos a mostrar sus resultados. Retroalimentarlos.

### **Reflexiones a partir del ejercicio.**

Desarrollar una conversación y reflexión en torno al ejercicio, teniendo como eje central los componentes del producto y/o servicio que desean desarrollar (o se encuentran desarrollando) y la forma en que generan “ganancias” o “quitan dolores” (esta percepción es distinta cuando se trata de clientes que son personas naturales o instituciones). Algunos temas claves a reflexionar son los siguientes:

1. Los clientes, cuando se trata de personas, valoran más los beneficios directos. Sobre todo, aquéllos que repercuten en el bolsillo.

2. Los clientes también valoran productos y servicios que les resuelvan problemas sin ver una ganancia económica directa. Pero, es muy posible que busquen sustitutos o adaptaciones que resuelvan el mismo problema de una forma más barata.
3. Los clientes institucionales se comportan de forma variada, pues muchas veces adquieren productos o servicios que sólo resuelven problemas sin importar la ganancia económica. Por ejemplo, en los temas medio ambientales.
4. Los/as emprendedores/as tienen pleno control de decisión en definir cuál es el listado de productos/servicios, las características que serán creadoras de beneficios y las que serán aliviadoras de dolor. Sin embargo, no tienen ningún control acerca de las ganancias esperadas (deseos) y dolores de los clientes.
5. Los/as emprendedores/as pueden hacer el mejor esfuerzo por tratar de interpretar a sus segmentos de clientes y crear propuestas de valor adecuadas.
6. Finalmente, se recomienda reflexionar respecto a la intensidad (al igual que en el perfil de clientes) respecto a cómo el producto y/o servicio resuelve problemas o genera beneficios a clientes.

## ACTIVIDAD N°6: ESTIMANDO EL POTENCIAL ATRACTIVO DE LA PROPUESTA DE VALOR

**Objetivo:** Ejercitar la caracterización y entendimiento de clientes, a través de herramientas de priorización y estimación.

**Duración:** 10 minutos.



Para este ejercicio, los/as participantes deben recurrir a los resultados del ejercicio anterior (con las correcciones que hayan hecho a partir de la retroalimentación y reflexiones del ejercicio) para determinar la intensidad de los problemas a resolver. De esta forma se puede “estimar” qué tan atractivo podría ser para los clientes el producto o servicio que cada participante tiene.

Previamente, el/la facilitador/a debe entregar la escala de medición asociada a cada bloque del Mapa de Valor. Entregar las siguientes instrucciones:

- a. Al costado de cada respuesta, indique si los productos/servicios, generadores de beneficios y aliviadores de dolor, son esenciales (asignando el signo +) o bueno tenerlos (asignando el signo -).

- b. Una vez indicado cada elemento con su “intensidad”, deben contar cuántos signos + y - tienen.
- c. Para este ejercicio, los/as participantes tienen 10 minutos.

### Reflexiones a partir del ejercicio.

Una vez concluido el ejercicio, realizar reflexiones respecto a la “intensidad total” de la propuesta de valor por construir, en el sentido que este resultado se obtiene de la suma de los positivos y negativos; mientras más positivo sea el resultado es mejor, mientras más cercano a 0 o menor, es peor.

Plantear preguntas que abran una discusión en torno a la importancia de detectar problemas con mayor nivel de intensidad. Por ejemplo:

1. ¿Es posible observar o percibir una correlación entre lo que buscan resolver o desean los clientes, respecto a lo que como emprendedores/as desean ofrecer?
2. ¿Están resolviendo problemas o dolores extremos de los potenciales clientes?
3. ¿Están creando beneficios o ganancias esenciales a los potenciales clientes?

Es importante que la reflexión se cierre, mencionando que dado que sus emprendimientos se encuentran en etapa de idea, el esfuerzo debe centrarse en realizar un calce denominado PROBLEMA-SOLUCIÓN. En la medida que el negocio continúa su desarrollo, el esfuerzo debe esta vez, centrarse en encontrar un calce denominado MERCADO-PRODUCTO. Una vez conseguido, se puede avanzar hacia un calce a nivel de MODELO DE NEGOCIOS. La búsqueda de los diferentes calces a través del ciclo de vida o maduración de un emprendimiento, es lo que resume el quehacer fundamental de un emprendimiento.

## ACTIVIDAD N°7: CONSTRUYENDO PROTOTIPOS DE VALIDACIÓN

**Objetivo:** Ejercitar la construcción de prototipos y bosquejos, y la construcción de declaraciones de valor.

**Duración:** 40 minutos.



El/la facilitador/a debe introducir el concepto de prototipos, antes de los conceptos de elaboración de producto y validación en terreno. Es importante poder mencionar que el proceso

de diseño de una propuesta de valor puede dar lugar a la propuesta, inmediatamente después de haber realizado el ejercicio de calzar las necesidades con la solución. Sin embargo, el mayor potencial se consigue a partir del proceso de desarrollo, ejecución de prototipos y opciones que son testeadas en terreno (validando problemas y solución). De este ejercicio se extrae el SET IDEAL DE FUNCIONALIDADES y componentes del producto/servicio, que calza con las NECESIDADES DE LOS POTENCIALES CLIENTES. Una vez lograda esa validación la declaración del valor es prácticamente infalible.

Para introducir este concepto, se propone realizar el siguiente ejercicio:

El/la facilitador/a debe entregar las siguientes instrucciones:

- a. En cada cuadrante (3 en total) del manual de el/la participante, desarrollar un esquema/dibujo/visualización /maqueta/bosquejo/representación gráfica distinta de la idea de negocio, teniendo siempre como antecedente el perfil de clientes y el Mapa de Valor.
- b. Para cada una de las opciones, construir una “improvisada declaración de valor” distinta para cada uno de los esquemas desarrollados anteriormente. La idea es completar los espacios vacíos, de tal forma de dar lugar a frases del tipo: “Mi carrito de comidas al paso ayuda a las personas con trastornos alimentarios que buscan alimentarse de una forma sana en el trabajo, reduciendo los malestares estomacales que dificultan sus trabajos y mejorando la salud a largo plazo.
- c. Es importante que para completar la frase, recurran a los dolores y beneficios deseados.
- d. Luego, deben seleccionar un bosquejo y propuesta (el que a juicio de los/as participantes sea el que mejor les quedó) y presentársela al resto en 30 segundos. Es importante que TODOS/AS o la mayoría de los/as participantes, simulen ser “potenciales clientes”.
- e. El/la facilitador/a debe pedir que se manifiesten a favor o neutro, respecto a la presentación que hace cada expositor/a, indicando con el pulgar hacia arriba (como el “me gusta” de Facebook) si consideran buena la propuesta o con el pulgar hacia el lado si es que son “indiferentes o neutro” a la propuesta.

### **Reflexiones a partir del ejercicio.**

Las reflexiones en torno al ejercicio realizado guardan relación centralmente con:

1. El proceso de diseño de un negocio y su propuesta de valor, no requiere de la existencia física o material del producto o servicio, sino que de un trabajo de entendimiento e interpretación de los dolores y deseos de los potenciales clientes. Una vez generadas las interpretaciones, el aprendizaje se traduce en "prototipos" (bosquejos más declaraciones improvisadas de valor) que son enfrentados a los clientes, quienes finalmente orientan el camino para el desarrollo del producto.
2. En este mismo bloque, se recomienda profundizar en las diversas tipologías de prototipos (baja, mediana, alta resolución) y cómo a través de éstas es posible estructurar lo que se conoce como Mínimo Producto Viable (MPV). Introducir su definición.
3. Profundizar en el Mínimo Producto Viable, entregando opciones de cómo podría ser un MPV de la idea o proyecto de los/as participantes. Un MPV podría ser: Un plato o sandwich libre de glúten, orgánico u otro aspecto saludable, que se vende en la calle (no necesariamente en un carro típico de comidas, sino que quizás usando un *cooler*) en una presentación *ad hoc* a un precio conveniente (puede ser un envoltorio de papel craft o ecológico).
4. Para cerrar la reflexión respecto a los prototipos y MPV es importante destacar que incluso con el MPV, los/as emprendedores/as se encuentran validando y aprendiendo para mejorar de forma permanente sus productos y servicios.
5. Finalmente, introducir preguntas para abordar el último contenido de la clase que guarda relación con la competencia o diferenciación competitiva. Algunas preguntas sugeridas pueden ser:
  1. ¿Cómo los clientes consiguen satisfacer actualmente las necesidades o deseos, en el contexto de su idea de negocio?
  2. ¿Qué diferencias significativas o evidentes tiene su propuesta de valor respecto a lo que actualmente usan o consumen los clientes?
  3. ¿Qué características tienen los productos/servicios similares (sustitutos y complementarios) que podrías destacar tanto de forma positiva como negativa?

A partir de estas preguntas y de las respuestas espontáneas de los/as participantes, realizar el siguiente ejercicio:

## ACTIVIDAD N°8: IDENTIFICANDO COMPETIDORES E INSPIRADORES PARA MI EMPRENDIMIENTO

**Objetivo:** Generar conciencia en los/as participantes de que sus emprendimientos se desarrollarán en un ambiente competitivo, donde existen otros actores que harán esfuerzos por ser preferidos por los clientes, y que por eso es importante la diferenciación.

**Duración:** 20 minutos.



Para realizar este ejercicio, los/as participantes deben completar en la casillas asignadas de su manual, lo siguiente:

- a. Un listado de los productos/servicios/marcas/empresas que sustituyen o compiten con la idea de negocio y para que cada uno/a de ellos/as identifique la principal diferenciación que le permite destacar por sobre el/la competidor/a. Por ejemplo, en el negocio de comida saludable los sustitutos son todas las demás ofertas de comida a las que un/a trabajador/a puede acceder y la diferenciación que le permite destacar sobre esa oferta es que: "Es libre de grasas y calorías".
- b. Un listado de los productos/servicios/marcas/empresas en el ámbito del negocio o en otra industria que los inspiran o bien, a quiénes les gustaría parecerse. Indicando, qué aspecto de ellos/as son los que les atraen y justifican su intención. Por ejemplo, una empresa de comida saludable podría inspirarse en una empresa de otra industria o similar, diciendo que quieren ser "el Starbucks" de la comida saludable, donde las personas arman su plato o sandwich a su gusto.
- c. Tres participantes deben exponer los resultados de sus ejercicios.

**Reflexiones a partir del ejercicio.**

Las reflexiones en torno al ejercicio realizado guardan relación principalmente con lo siguiente:

1. Los clientes prefieren productos o servicios en un ambiente competitivo, principalmente por el valor que perciben (no por el valor que se declara) y permanentemente comparan la calidad/desempeño de la oferta que prueban.
2. Los productos o servicios sustitutos “compiten con nuestras propuestas” en diversas dimensiones y dependen de las características de cada negocio pero, por lo general, es el precio la razón por la cual los clientes prefieren una alternativa por sobre otra. Otras variables por las cuales los clientes comparan productos para tomar la decisión de compra son la disponibilidad, la calidad de servicio, entre otras.
3. Para graficar lo anterior, preguntarles a los/as participantes ¿qué compañía de telefonía celular usan y por qué? Lo más probable es que las respuestas guarden relación con el precio del plan, las promociones de equipos, cobertura, señal, calidad en la atención, etc.
4. Los inspiradores son útiles desde la perspectiva que permiten generar analogías y explicar de mejor forma de qué se trata el negocio y la propuesta de valor. Por ejemplo, si se trata de una empresa cuya principal propuesta de valor es la rapidez en la atención, podrían decir que son el Ferrari de la atención a clientes o el Usain Bolt (medallista olímpico) de la atención a clientes. Dejar claro a través de la analogía de que se está hablando de velocidad.
5. Cerrar la reflexión indicando que tanto la identificación de la diferenciación competitiva como los inspiradores y analogías que se pueden construir a partir de ellos, pueden formar parte de la declaración de valor o del discurso de venta, que es el último elemento a abordar en el cierre de esta clase.

## Cierre

### ACTIVIDAD N°9: ARMANDO UN DISCURSO O DECLARACIÓN DE VALOR PARA MI NEGOCIO

**Objetivo:** Consolidar los aprendizajes de la clase a través de la construcción de una Declaración de Valor (o propuesta de valor).

**Duración:** 15 minutos.



Se sugiere entregar las siguientes instrucciones:

- Recopilar todo el trabajo realizado en la sesión (perfil de clientes, Mapa de Valor, prototipo y declaración improvisada de valor) para construir una “nueva, mejorada y completa declaración o discurso de valor para el negocio”.
- Completar en los espacios vacíos, los textos que se sugieren (revisar en específico la actividad 6), incorporando la principal diferenciación competitiva y la inspiración/analogía en los espacios asignados para ello.

Una vez concluido el ejercicio, invitar de 3 a 5 participantes para que, en menos de un minuto, presenten su discurso o Declaración de Valor al resto. Procurar entregar retroalimentación positiva a los/as participantes de tal forma que puedan dar lugar a una declaración mejor o más completa.

#### Reflexiones y tips para el cierre de la clase.

Realizar el cierre de la clase, indicando las 10 características de una buena propuesta de valor, haciendo hincapié en las que guardan relación con poner foco en dolores, beneficios deseados y tareas/trabajos por hacer. Respecto a lo anterior, es importante reflexionar respecto a:

- Deben ser pocos, idealmente 1.
- Tienen que ser distintos a los que abordan “la competencia o las alternativas”.
- Hay que priorizar aquéllos que los clientes están dispuestos a desembolsar dinero.





Módulo 2

## CLASE 7

### SALIR A EMPRENDER

#### APRENDIZAJES DE LA CLASE

- › Define las acciones que requiere realizar para llevar a cabo su negocio, considerando los clientes identificados, sus necesidades y el producto y/o servicio elaborado.
- › Compara **EL VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO** con las acciones previamente definidas para realizar los ajustes correspondientes.
- › Incorpora o elimina acciones del **VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO** según la comparación realizada.
- › Establece plazos y responsables para llevar a cabo las acciones definidas en el **VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO**, comprometiéndose a llevarlas a cabo.
- › Evalúa sus propios aprendizajes logrados en el curso, sobre los elementos necesarios para **EMPRENDER** un negocio, considerando indicadores de autoevaluación (evaluarse a sí mismo/a).

## CONTENIDOS

- › Acciones para llevar a cabo su negocio:
  - › Ajustes al **VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO**.
  - › Comparación de las acciones de los **MAPAS DE RUTA DEL APRENDIZAJE Y EL EMPRENDIMIENTO**.
  - › Criterios para la agregar o eliminar acciones al **VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO**.
- › Plazos y responsables.
- › Autoevaluación de aprendizaje (evaluarse a sí mismo/a).

## ¿CÓMO EL CONTENIDO VA A APORTAR AL CUMPLIMIENTO DE LOS RESULTADOS DE APRENDIZAJE?

Estableciendo las acciones para llevar a cabo el negocio. Junto con plazos y responsables, permitirá ajustar el **VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO** para adaptarse a nuevas condiciones.

## NÚCLEO DE LA CLASE

Reconocer lo aprendido a lo largo del curso para usarlo en la posterior materialización del SUEÑO de negocio.

# PLANIFICACIÓN DE LA CLASE

## Inicio



Dar la bienvenida a la última clase del programa y preguntar con qué emoción llegan.

### ACTIVIDAD N°1: CONVERSANDO MI LLEGADA

**Objetivo:** Levantar la emoción con que llegan a la última clase.

**Duración:** 15 minutos.



Explicar que hoy van a conocer cómo llegan a la clase, a través de una conversación en parejas. Invitar a que elijan con quién quieren compartir esta conversación.

Preguntar en plenario, qué conversaron en parejas. Invitar a compartir sus experiencias. Reforzar la importancia de las emociones para el aprendizaje, y que hoy en particular, serán claves para cerrar el curso; por tanto, en caso que lleguen con una emoción que no los predisponga al aprendizaje, sugerir que hagan el esfuerzo por modificarla. Recordar que las emociones se generan por un evento, por tanto, es posible generar el cambio con una música, una conversación, una sonrisa, etc.

Una vez terminado este proceso, guiar una conversación acerca de cuáles son los contenidos y propósitos para esta última clase. Se pueden proyectar, o bien tenerlos anotados en un papelógrafo o pizarra. Es fundamental que se mantengan los contenidos y propósitos a la vista durante toda la clase.

Dar espacio para resolver dudas.

## Desarrollo

Reiniciar la clase una vez que los/as participantes estén alineados y entiendan cómo los contenidos aprendidos hasta ahora se vinculan con los de la clase de hoy. Proponer la siguiente actividad.

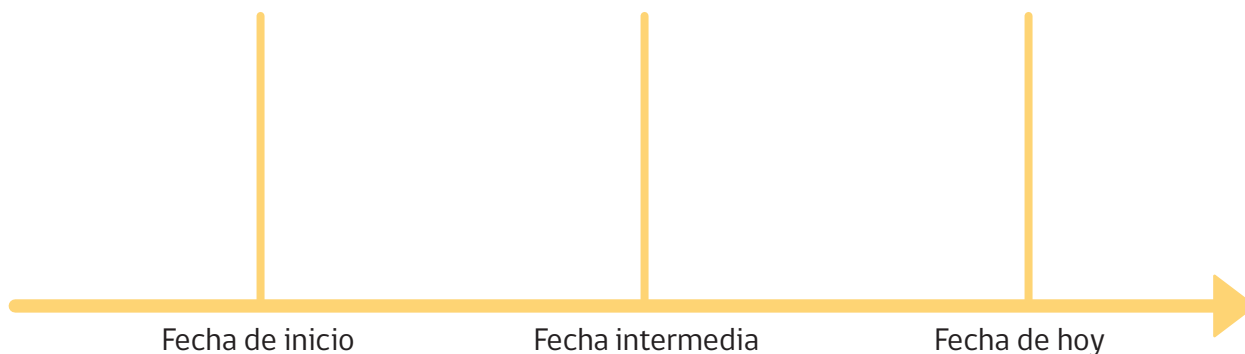
### ACTIVIDAD N°2: NUESTRA HISTORIA

**Objetivo:** Identificar los aprendizajes más relevantes a lo largo del curso.

**Duración:** 60 minutos.



Para esta actividad, poner en la pared una gran línea del tiempo (en papelógrafo o data show), mostrando los tiempos con la ayuda del puntero o marcador de Power Point. La línea de tiempo debe mostrar desde la fecha que comenzaron el curso hasta hoy. El objetivo es que tengan espacio para ir anotando sus principales aprendizajes. Se puede usar el siguiente formato:



Invitar a que imaginen que son reporteros/as y que están mostrando la historia de este aprendizaje desde que empezaron el curso hasta hoy ¿Cuáles serían los titulares de esta historia en relación a los aprendizajes más importantes y/o aquellos momentos que les parecieron relevantes? Cada uno/a debe anotarlos en *post it* (o tarjetas), también puede decirlos en voz alta y que el/la facilitador/a o algún/a compañero/a lo escriba. Dar 7 minutos. Una vez que tengan sus *post it* o tarjetas anotadas, invitar a los que quieran, a pegarlos en la línea de tiempo. Si gustan, pueden revisar en sus manuales, desde la clase 1 a la 6 para ayudar a recordar. El/la facilitador/a debe escribir en el Power Point en la medida que van pegando en la pared.

Leer en voz alta los *post it* (o tarjetas) pegados. Guiar una conversación para recoger las impresiones del grupo en plenario. ¿De qué se dan cuenta?, ¿qué aprendizajes y recursos tiene el grupo hoy?, ¿qué han aprendido hasta acá?

Pedir que cada uno/a use sus manuales para autoevaluarse, según siguiente formato.

Aprendizajes	SÍ	NO	Si tu respuesta es SÍ, indica un ejemplo donde consideres que aprendiste. Si tu respuesta es NO, indica un ejemplo donde no lo hiciste.
¿Aprendiste a escuchar?	SÍ	NO	
¿Definiste tu sueño de negocio?	SÍ	NO	
¿Aprendiste a usar los juicios y declaraciones cuando corresponde?	SÍ	NO	
¿Aprendiste a manejar tus emociones?	SÍ	NO	
¿Aprendiste a manejar tu corporalidad en beneficio de tus metas?	SÍ	NO	
¿Identificaste tus fortalezas y desafíos?	SÍ	NO	
¿Estás trabajando tus barreras de aprendizaje?	SÍ	NO	
¿Reconociste qué conductas tienes de actitud emprendedora?	SÍ	NO	
¿Elaboraste un producto y/o servicio que atienda las necesidades de mercado identificadas?	SÍ	NO	
¿Diseñaste un prototipo del producto/servicio para testarlo en terreno?	SÍ	NO	
¿Creaste un breve discurso de venta de tu producto y/o servicio para presentárselo a tus compañeros/as?	SÍ	NO	

Una vez que hayan terminado su autoevaluación, generar una conversación en plenario para recoger cómo les fue con sus autoevaluaciones. Se puede preguntar: ¿Cuántos SÍ tuvieron? Se puede guiar la respuesta preguntando: ¿Quiénes tuvieron 10 SÍ? Y así, ir bajando el número sucesivamente. Pedir que levanten la mano para saber contarlos e ir reflejando los resultados. Luego preguntar: ¿De qué se dieron cuenta con esta autoevaluación?

Hacer un resumen con los principales aprendizajes. Se puede usar la línea del tiempo para encerrar en un círculo los principales aprendizajes.

### ACTIVIDAD N°3: CANALETAS

**Objetivo:** Poner en práctica sus aprendizajes a la fecha, a través de una actividad con el grupo.

**Duración:** 60 minutos.



Con intención de poner en práctica los aprendizajes de cada uno/a, se sugieren las siguientes instrucciones:

Armar grupos de 5 ó 6 personas. (En caso que existan varias personas con discapacidad en la sala, procurar que haya una por grupo).

Entregar una canaleta a cada integrante de grupo, la cual sostendrán en sus manos u otra parte del cuerpo (utilizar canaleta de PVC de 4 pulgadas de diámetro y de 30 ó 40 centímetros de largo. En las ferreterías, las cortan a medida).



A cada grupo, entregar 1 pelota de ping pong (o golf). Es importante considerar que todos los grupos cuenten con el mismo tipo de pelota y que debe poder pasar por la canaleta.

Entregar las siguientes instrucciones:

- El desafío es llevar la pelota a través de las canaletas desde un punto **A** a un punto **B**, definidos por cada grupo. Para lograrlo, deben seguir estas reglas:
- Una vez que tienes la pelota sobre tu canaleta, no se puede mover. Es decir, no puede mover los pies.

- c. Las canaletas no se pueden tocar entre sí.
- d. Se debe dar tiempo para que practiquen hasta que logren el desafío.
- e. Luego, se suma una nueva regla: Una vez que tienen la pelota sobre su canaleta, la pelota no puede retroceder.
- f. Se debe dar tiempo hasta que logren este nuevo desafío.

Dar tiempo para que cada grupo practique hasta que lo logre.

- g. Una vez que lo logren, invitar a que se junten 2 grupos. Ahora, este nuevo gran grupo tiene que lograr llegar desde un punto **A** a un punto **B** (que cada grupo define) con sólo 1 pelota rodando sobre las canaletas. Se mantienen las mismas reglas.
- h. En el caso que logren todas estas etapas, lleven unos 25 minutos como máximo hasta acá en la actividad, y además, se reconozca que el grupo está animado para seguir desafiándose, se debe aumentar en un grado la complejidad: Juntar a todos los grupos, es decir, todos/as los/as participantes en sala serán un mismo equipo. El/la facilitador/a define la ruta que tienen que seguir para llegar desde un punto A hasta un punto B, incluso se pueden considerar curvas.
- i. Ojo, que quizás la cantidad de integrantes no permita cubrir toda la ruta. Sin embargo, no existe la regla de que no puede pasar la pelota por una misma persona más de una vez, por tanto se pueden repetir, es decir mover de lugar.
- j. Se puede ir generando preguntas en medio de la actividad, con el fin que reconozcan cuánto están aplicando lo aprendido. Por ejemplo: ¿Cuánto se están escuchando?, ¿cuánto espacio están dando para nuevas soluciones?, etc.

Una vez que han terminado la actividad, generar una reflexión:

1. ¿Cómo les fue en el logro del objetivo?
2. ¿Qué les permitió lograr su objetivo?
3. ¿Cuánto se lograron comunicar?
4. De lo aprendido, ¿qué pusieron en práctica?
5. Si pudieran hacerlo nuevamente, ¿qué harían distinto?
6. ¿Qué tiene que ver esta actividad con lo que les tocará vivir de aquí en adelante para echar a andar sus sueños de negocio?

Enfatizar la importancia que tiene poner en práctica constantemente lo que van aprendiendo, ya que sólo así, estos aprendizajes se transformarán en un hábito (CONDUCTA) y serán parte de ellos/as. Es importante indicar que sus aprendizajes, los pueden aplicar en todo ámbito de sus vidas.

A partir de esta actividad, invitar a registrar a través de una nota, grabadora de voz o dibujo, qué acciones creen que deberían realizar para llevar a cabo su sueño de negocio, considerando lo que tiene que aprender, los clientes identificados, sus necesidades y el producto y/o servicio elaborado. Para esto, pueden leer sus manuales. El espacio está en el inicio de la actividad AJUSTANDO MI VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO.

## ACTIVIDAD N°4: AJUSTANDO MI VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO

**Objetivo:** Ajustar su viaje del emprendimiento, integrando todo lo aprendido.

**Duración:** 60 minutos.



Iniciar esta actividad invitando a comparar el **VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO** que se hizo en la clase 4 con las acciones que se anotaron al cierre de la actividad anterior (canaletas) para realizar los ajustes correspondientes. Según la comparación realizada, definir los criterios junto con el grupo para incorporar o eliminar acciones del **VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO**. Se puede ayudar a esta definición, invitando al grupo a hacerse la siguiente pregunta: ¿Qué se tienen que preguntar previo a incorporar o eliminar acciones del viaje? Anotar lo que surja, también se puede grabar en una grabadora, hacer un dibujo, un esquema o contarlo. Ahora, de todo lo identificado, reconocer cuáles son las 3 preguntas más importantes para ajustar mi viaje. En caso que no se pueda llegar por este camino, el/la facilitador/a puede indicar las preguntas a realizar:

1. ¿Cuáles son las primeras 3 acciones que debieran realizar para comenzar el camino de lograr sus sueños?
2. ¿Cuál/les de las acciones que se han propuesto generan mayor impacto?
3. ¿Cuál/les acciones dependen de ustedes?

Considerar que el viaje será para seguir recorriendo el camino una vez que ha terminado este curso. Y por tanto, debe ser realista, realizable, de manera tal que permita generar la ruta hacia el logro del sueño de negocio. Es por esto que esta nueva versión de VIAJE se limita a 3 habilidades (2 personales y 1 técnica), ya que cuando se fijan más de 3 objetivos, se hace más difícil cumplirlos. Utilizar el formato que tendrán en sus manuales para ajustar el **VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO**, estableciendo plazos y responsables.

Es importante indicar que, por una actividad, debe existir un responsable. Sin embargo, un responsable pueda encargarse de más de una actividad.





Pedir a los/as participantes que se junten en tríos para compartir sus sueños de negocio y recibir opiniones al respecto. Pedir al grupo que presten especial atención en lo siguiente:

1. Los objetivos que se han propuesto, ¿permiten alcanzar su SUEÑO de negocio? Si no es así, ¿cuáles les faltan?
2. Las acciones, ¿permiten alcanzar los objetivos propuestos?, ¿faltará alguna acción? Si es así, ¿cuál podría ser?

Una vez que hayan terminado las conversaciones y en caso que se necesite hacer algún ajuste al viaje, dar tiempo para ello.

Abrir la conversación en plenario y consultar cómo les fue:

1. ¿Qué fue lo que más les llamó la atención de lo conversado en grupo?
2. ¿Hicieron algún cambio posterior a la conversación?
3. Si fue así, ¿alguien quiere comentar qué cambios realizaron?

Pedir algunos voluntarios para presentar sus **VIAJES DEL EMPRENDIMIENTO** frente al grupo.

Terminar esta actividad recordando que ahora son ellos/as los/as responsables de alcanzar sus metas y que, tener un plan de acción para lograr su sueño de negocio, será sin duda un aporte, pues ahora tendrán su propio itinerario ("VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO"). Sin embargo, esto no es suficiente. Invitar a que se comprometan con ellos/as mismos/as, ya que de ellos/as dependerá el cumplimiento de su sueño de negocio. Pedir que anoten en sus manuales sus compromisos de aquí en adelante para lograr su sueño de negocio, considerando que ya tienen el Viaje del Emprendimiento.

HOY..... (poner fecha) ME COMPROMETO A.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Cierre

Indicar lo siguiente: "Ahora que hemos transitado este viaje y que ha traído como resultado final el VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO, es importante recordar que esto ha sido posible gracias al trabajo y a la disposición de todos/as ustedes. Así que, primero que todo, deben agradecerse a sí mismos/as por hacer posible llegar hasta donde están hoy".

### ACTIVIDAD N°5: AGRADECIENDO

**Objetivo:** Cerrar el curso con una emoción positiva que los invite a llegar a su meta.

**Duración:** 15 minutos.

Invitar a que se agradezcan mutuamente. El resultado obtenido, es el producto de lo trabajado y vivido en conjunto.

Solicitar que vayan por la sala dando las gracias a un compañero/a por lo que quieran, por lo que ellos/as gusten. Pueden recordar las experiencias vividas. Se pueden dar un abrazo, la mano o simplemente mirarse a los ojos, diciendo palabras, frases o bien, haciendo un gesto que exprese el porqué se está agradeciendo. El/la facilitador/a puede utilizar un video de fondo del cuerpo de baile Nerven&Zellen para acompañar este proceso (escoger el que sea más acorde a la ocasión y al perfil del grupo).

Terminar felicitando a todos por su trabajo y participación y también, por compromiso con el curso y con sus propios aprendizajes. Invitar a seguir por este camino para lograr a donde se propongan llegar. Se puede finalizar dándose un abrazo grupal, o bien, armar un gran círculo para recoger un gesto, palabra o frase con la que se están despidiendo de este curso.







Patrocinan:

