



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

"The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein."



If not you,
THEN WHO?  you,



Enhorabuena a todos los socios de este proyecto por vuestra iniciativa de transmitir los valores de la EBC entre los jóvenes a través de la publicación de este curso “Jóvenes Emprendedores. Si no eres tú, ¿entonces quién?”. Desde nuestro punto de vista emprender es una actitud que se refleja en todo lo que hacemos diariamente. Esto es, emprender es una actitud que se concreta en nuestro estilo de vida: lo que aprendemos y lo que no; cómo nos relacionamos con los demás a nivel familiar, laboral, de ocio...; cómo afrontamos las responsabilidades (desempleo, cuidado de mayores, niños, dependientes...), etc.

Actualmente nos enfrentamos a graves problemas globales (cambio climático, pérdida de biodiversidad, contaminación química, desigualdad, desempleo, entre otros) que incrementarán su intensidad en el futuro y que requieren una respuesta en sucesivas generaciones. Revertir los comportamientos contrarios a los derechos y deberes humanos resulta fundamental y en ese ejercicio es determinante el papel de los jóvenes como transformadores de una realidad artificial creada por el afán de lucro y la competencia a otra más respetuosa y cooperativa con el ser humano y el planeta, en todas sus dimensiones.

Este proyecto que estáis desarrollando constituye un ejemplo a seguir por la sociedad, ejemplo de empuje y coraje, de no conformismo, para renovar el modelo económico dominante hacia otro más coherente con el ser humano y la naturaleza, basado en los principios de la Economía del Bien Común.

¡Trabajemos juntos por un mundo más justo para todos!



Concepción Martínez

Cristina Ferrer

Nodo de Conocimiento de la EBC

Acerca de este curso

El curso “The Young Entrepreneurs - If Not You Then Who?” (Jóvenes Emprendedores - Si no eres tú ¿entonces quién?) está basado en un planteamiento centrado en el joven que aprende, como una herramienta para desarrollar el emprendimiento responsable y creativo de la gente joven. Los objetivos de este curso son:

- Dar a conocer la Economía del Bien Común (ECG, sus siglas en inglés), un modelo económico que se basa en considerar las necesidades de todos en vez de las de unos pocos.
- Animar a la reflexión sobre las ventajas y desafíos de un modelo económico basado en valores como la justicia social, la transparencia y la sostenibilidad medioambiental.
- Ofrecer la posibilidad de desarrollar las habilidades, conocimientos y actitudes necesarios para convertirse en un emprendedor responsable y con éxito.

El curso está diseñado para un uso flexible tanto en la educación formal como en la no formal, por parte de los profesores de enseñanza secundaria y formación profesional, y formadores independientes que trabajen con jóvenes a partir de los 14 años.

Metodología de la educación no formal

Este curso ha sido diseñado de acuerdo con los siguientes principios de la metodología de la educación no formal:

- Está centrado en quien aprende: el formador/facilitador tiene la misión de apoyar y motivar al estudiante en su aprendizaje.
- Está diseñado para el desarrollo de las competencias del estudiante, lo que se resume en sus habilidades, conocimientos y actitud.

- La responsabilidad del aprendizaje está compartida entre los participantes y el formador/facilitador, lo que implica el respeto al conocimiento y a la experiencia previa de cada uno, a través la participación activa y la voluntad de compartir lo que cada uno puede aprender.
- Flexibilidad: el educador/facilitador tiene la posibilidad de adaptar la estructura del curso seleccionando aquellas sesiones que correspondan mejor a las necesidades de sus participantes. El educador/facilitador debería adaptarse al nivel de conocimientos y expectativas de sus estudiantes y, a la vez, dar forma a los contenidos y al estilo de enseñanza de acuerdo con sus expectativas.

En ocasiones las diferencias entre la educación y el aprendizaje formal, no formal e informal se confunden. La publicación “Salto Training and Cooperation and SALTO South East Europe Resource Centres: Unlocking Doors to Recognition” ofrece un resumen de los diferentes enfoques y de cómo estos están relacionados entre sí:

	<i>Educación / Aprendizaje formal</i>	<i>Educación / Aprendizaje no formal</i>	<i>Aprendizaje informal</i>
Programa / curriculum	Estructurado.	Estructurado.	Normalmente no estructurado.
Participación	Muchas veces obligatoria.	Voluntaria.	Es la vida misma.
Objetivos del aprendizaje	Diseñados por el responsable de la elaboración del currículo del centro educativo.	Diseñados en colaboración entre los participantes y el responsable formador.	Propuestos por la persona misma o ni siquiera.
Reconocimiento de los logros	Certificado oficial que da fe de las calificaciones obtenidas.	En caso que lo haya, certificado de participación, a veces acompañado de una valoración de competencias (personal o externa).	El valor de la experiencia misma.

Antecedentes y origen del curso

Este proyecto ha sido financiado por el programa Erasmus+, un programa de la UE en los ámbitos de la educación, la formación, la juventud y el deporte para el período 2014-2020. Fue diseñado como un apoyo a los esfuerzos de los países participantes para utilizar de forma eficiente el potencial del talento humano y social europeo, atendiendo al principio del aprendizaje permanente, vinculando el apoyo al aprendizaje formal, no formal e informal en los ámbitos de la educación, la formación y la juventud. Por otra parte, el programa mejora las oportunidades de cooperación y movilidad con los países asociados, en especial en las esferas de la educación superior y la juventud.

Este proyecto responde a uno de los objetivos del programa Erasmus+: combatir los altos niveles de desempleo, especialmente entre la población joven.

El curso y los materiales para la formación fueron diseñados, desarrollados e implementados en un proyecto piloto por las siguientes organizaciones:

- Asociación Jóvenes Solidarios (AJS), Arenas de San Pedro, (Ávila), España.
- Patrónus, Veľké Kapušany, Eslovaquia.
- London Borough of Hackney, Londres, Reino Unido.
- Hacettepe University, Ankara, Turquía.

Gracias a la cooperación conjunta en otros proyectos previos a este, tenemos una amplia experiencia de trabajo en el ámbito juvenil, tanto dentro del contexto formal como no formal, en áreas urbanas y rurales. Nuestra experiencia conjunta y combinada, asegura que durante el desarrollo del curso y de los materiales se han tenido en cuenta las necesidades de aprendizaje de los jóvenes a partir de los 14 años.

Hemos desarrollado este curso con el objetivo de combatir la falta del emprendimiento que hemos observado entre la gente joven, especialmente de aquellos que están en la fase final de su educación formal. Para responder de manera razonablemente rápida a las necesidades y desafíos actuales y futuros de nuestra sociedad, necesitamos jóvenes creativos e innovadores, con motivación y con capacidad efectiva para tomar decisiones.

Este curso ha sido ideado como una herramienta para usted, como educador en su trabajo con jóvenes, para que:

- Explore las diferentes experiencias e ideas de carácter empresarial.
- Desarrollen su creatividad, innovación y motivación.
- Mejoren el conocimiento y comprensión de la comunidad en la que viven, y detecten sus necesidades y desafíos, a la vez que buscan soluciones innovadoras, efectivas y prácticas.
- Regeneren su confianza y su autoestima, tan necesaria para enfrentarse al futuro.

Esperamos que este curso pueda servirle de apoyo en su trabajo como educador, tanto dentro del contexto del aprendizaje formal como no formal, y que sea una herramienta práctica para la educación de las competencias relacionadas con el emprendimiento responsable para, de este modo, ayudar a la gente joven a encontrar su sitio en la sociedad.

Un abrazo y ánimo,
El equipo de Young Entrepreneurs

¿Cómo utilizar este manual?

Este manual pedagógico contiene una metodología “paso a paso” y materiales, por ejemplo: estudios de casos, escenarios de negocios, recursos y materiales para imprimir. El objetivo es apoyar la implementación de cada sesión.

El curso está dividido en dos niveles:

Start up (principiantes): Las sesiones “*Start up*” tienen como objetivo la introducción al emprendimiento y la Economía del Bien Común, y están diseñadas para desarrollar la creatividad, la capacidad de resolución de problemas.

El nivel “*Start up*” invita a la gente joven a reflexionar sobre sus propias aspiraciones y a meditar si tienen la motivación y el empuje suficientes para convertirse en emprendedores responsables y a la vez exitosos.

Ready to go (avanzados): Las sesiones “*Ready to go*” exploran cada tema con más detalle y ofrecen herramientas prácticas para convertir lo que en primera instancia fue solo una idea de negocio, en una empresa viable y sostenible. Se debe tener en cuenta que la sesión de Plan de Negocio ha sido dividida en dos: la primera se centra en cómo introducir la EBC en un contexto empresarial, seguida por la implementación práctica de los valores EBC, basándose en un ejemplo real. Recomendamos estudiar las dos sesiones y decidir si utilizar ambas o solo una.

El curso contiene 11 sesiones por cada nivel. Todas las sesiones tienen una duración de aproximadamente una hora.

Quizás quiera trabajar las sesiones en el orden propuesto por nosotros o tal vez prefiera seleccionar las sesiones según las necesidades de los jóvenes con los que trabaja.

A lo largo de las sesiones encontrará observaciones sobre los recursos adicionales. Esperamos que el sirvan de ayuda como información de fondo.

Al final de cada sesión hemos incluido referencias a algunos recursos adicionales, que pueden servir de apoyo como información adicional.

Todos los materiales del manual están basados en los principios de la Economía del Bien Común. Hemos incluido una introducción básica de la historia y los objetivos de la EBC como parte del preámbulo al manual. Para más información: www.ecogood.org/en/information/idea-behind-economy-common-good

Más información:

Puede descargar la versión electrónica del manual todos los materiales visitando nuestro blog <https://ifnotyouthenwho201.wixsite.com/young>

INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA DEL BIEN COMÚN

Es una paradoja de nuestra sociedad el hecho de que los valores que sustentan nuestro sistema económico estén tan alejados de los valores que guían nuestro comportamiento día a día. Enseñamos a nuestros hijos la importancia de la fiabilidad, la honestidad, el respeto y la empatía; sin embargo, debido a nuestro patrón de consumo, un patrón hecho posible gracias a la economía de libre mercado, somos cómplices (quizás inconscientemente) de la explotación de los salarios bajos, la degradación de los recursos naturales y las prácticas agresivas de nuestras instituciones financieras. No es una exageración decir que las desigualdades económicas son causa de discordias y conflictos que traen graves consecuencias para nosotros, como individuos y como sociedad.

El comercio siempre ha tenido como base los principios del beneficio mutuo. La economía monetaria se creó por la necesidad de traducir el valor de las cosas para el intercambio del valor de los servicios y productos. El problema consiste en que la medición (tipo de cambio) se ha convertido en el indicador de un negocio exitoso, y lo que originalmente fue el objetivo base (la utilidad social, que se traduce en la satisfacción de las necesidades reales de las personas) fue eliminado de esta ecuación. La Economía del Bien Común es un intento de reencontrar el equilibrio de esta ecuación.

¿Qué es la Economía del Bien Común?

La Economía del Bien Común (EBC) es un modelo económico cuyo objetivo es la medición de los gastos y beneficios reales del comportamiento económico a través de la práctica de los valores de dignidad humana, mercado global justo, solidaridad,

sostenibilidad ecológica y justicia social, y de la participación democrática en el corazón de la economía.

A pesar de que el concepto de “bien común” no es nada nuevo, el movimiento moderno originado alrededor de este concepto fue creado por un economista austríaco, Christian Felber. Su trascendental publicación “50 Suggestions for a More Just World” (50 sugerencias para un mundo más justo), de 2001, inspiró a un colectivo de emprendedores, el grupo Attac, para comprometerse con la idea y llevarla a la práctica. El simposio Rethinking Enterprise (Repensando la empresa), organizado en el año 2010, contribuyó a la formación de un núcleo de empresas y al consiguiente desarrollo de la parte esencial del modelo de la EBC, el “balance del bien común”.

Lo que comenzó como la idea de unos cuantos emprendedores austríacos es ahora un movimiento a escala global, asumido por negocios y corporaciones en veintisiete países (Austria, Bélgica, Alemania, Reino Unido, Grecia, Italia, Luxemburgo, Países Bajos, Portugal, España, Suecia, Suiza, Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Perú, Venezuela y EEUU).

El “balance del bien común”

La Economía del Bien Común propone la medición de los asuntos que realmente cuentan: el **producto del bien común**, en vez de PIB (Producto interior bruto).

Este modelo reconoce la producción, compra, venta y distribución de servicios, como objetivos del funcionamiento de la economía, pero a través de la medición sistemática de los indicadores sociales, medioambientales y democráticos como valor añadido a la medición de los indicadores puramente financieros. La esperanza está en su aplicación, para crear de esta manera un mercado económico ético en beneficio de la mayoría, en vez del de solo unos cuantos afortunados.

Por supuesto, existen otras iniciativas que promueven la práctica de negocio ético, por ejemplo, el movimiento de **comercio justo** o la **responsabilidad social de la empresa** (CSR); sin embargo, estas iniciativas se refieren únicamente a un aspecto de la empresa, y no se dirigen de manera sistemática a la desigualdad estructural. La Economía del Bien Común ha propuesto la creación de una nueva herramienta, el **balance del bien común**, que ofrece una imagen completa de la actividad social, medioambiental y ética de una empresa.

El objetivo del **balance del bien común** es convertirse en la medición del éxito de una empresa, a través de un informe obligatorio que es publicado anualmente por cada empresa. De este modo, el informe final descendería al nivel secundario. El **balance del bien común** traduce los valores humanos y constitucionales al contexto económico, premiando a los que se rigen por ellos y provocando que el **bien común** sea el mayor objetivo e indicador de éxito para una empresa.

El **Balance del Bien Común** está basado en dieciocho indicadores, que muestran la forma en que un negocio aplica los cinco valores claves: dignidad humana, solidaridad, sostenibilidad, justicia social y democracia. Los indicadores miden el impacto de las actividades de la empresa entre las partes interesadas, incluyendo a proveedores, inversores, empleados, clientes, la competencia, las comunidades locales y el medio ambiente. Por cada indicador hay una hoja explicativa de la idea, la descripción, recursos y medidas. La **hoja del balance** está dividida horizontalmente en ejes, que recorren los cinco valores claves, y en el plano vertical indica las partes involucradas en el negocio.

La **hoja del balance** permite a las empresas auditar su actividad empresarial mediante algunas cuestiones claves: en qué grado son útiles los productos o servicios que uno produce; cuáles son las condiciones laborales de los empleados; si hay trato igualitario hacia hombres y mujeres; de qué manera se toman las decisiones dentro de la empresa; cuál es el impacto medioambiental de la empresa; cómo se trata a los proveedores; cómo se efectúa la distribución de los beneficios.

La empresa puede hacer una autoevaluación consiguiendo una nota entre 0 y 1000 puntos. Los auditores externos del equipo EBC evalúan el **informe final del bien común**. Una vez evaluada, la empresa recibe una puntuación tipo semáforo (en colores) para imprimir en los envases de sus productos y de esta manera facilitar al consumidor la elección del producto según sus credenciales éticas.

El cambio político y social

Si el **balance del bien común** ofrece un camino hacia una economía más sostenible y ética, el movimiento de la Economía del Bien Común busca cambios a nivel social y político, para que el espíritu, los valores y los objetivos del modelo se empleen de manera consistente. El movimiento propone beneficios para empresas éticas y sostenibles; por ejemplo: reducción de impuestos, concesión de préstamos a bajo interés o preferencia en la contratación pública y gubernamental. Christian Felber y los que le apoyan son conscientes de la dificultad de convencer a los gobiernos para que cambien sus políticas, y por ello se centran en los grupos base (campos

de energía) empezando a nivel local, creando laboratorios de ideas, espacios de co-working y empresas, que con el tiempo tendrán la capacidad de influencia política.

A nivel social, la EBC fomenta la conciencia de la necesidad de un cambio sistemático y motiva a las personas para colaborar y actuar de manera más responsable.

La Economía del Bien Común no pretende ser la panacea o la solución ideal para el futuro. El modelo no está completo ni cerrado. El **balance del bien común** está en evolución continua, con cientos de empresas involucradas en su desarrollo, en la mejora de la definición de los indicadores y del sistema de medición. Sin embargo, el negocio ético es el futuro, y la Economía del Bien Común ofrece una visión para un futuro sostenible al nivel local, nacional e internacional.

Los diez principios base de la Economía del Bien Común son:

- La Economía del Bien Común (EBC) lucha por un mercado económico y ético que persigue el incremento de la calidad de vida de todos y no de solo unos cuantos ricos.
- La EBC promueve los valores de la dignidad humana, los derechos humanos y la responsabilidad ecológica dentro de la aplicación empresarial cotidiana.
- El **balance del bien común** indica el resultado en la práctica de esos valores dentro de una empresa. Este balance está en continuo desarrollo y mejora mediante un proceso abierto y democrático.
- El balance ofrece a las empresas una base para la creación de su balance. El **informe del bien común** describe de qué manera una empresa ha incidido en los valores universales y busca áreas para una posible mejora. El informe y el balance son examinados por auditores externos y se hacen públicos. Como resultado, la contribución de la empresa al **bien común** se hace transparente para el público en general y para todas las partes interesadas.
- Las empresas del **bien común** se benefician en el mercado a través de la decisión de compra del consumidor, los socios cooperativos y las instituciones acreditadas orientadas hacia el **bien común**.
- Para compensar los gastos extra resultantes de las actividades éticas, sociales y ecológicas, las empresas del **bien común** deberían beneficiarse de ventajas fiscales, préstamos bancarios y preferencia en la contratación pública y gubernamental.

- Los beneficios deben servir para reforzar y estabilizar a la empresa y para asegurar sus ingresos a los propietarios y empleados a largo plazo. Sin embargo, las ganancias no deberían servir a los intereses de los inversores externos. Esto dará mayor flexibilidad a los emprendedores para trabajar para el **bien común** y los protegerá ante las presiones para maximizar la recuperación de las inversiones.
- Otro resultado es el hecho de que las empresas ya no están obligadas a un crecimiento y expansión sin límites. Esto abre un abanico de nuevas oportunidades para el diseño de negocio y la mejora de la calidad de vida, y ayuda a salvaguardar el mundo natural. La apreciación mutua, la justicia, la creatividad y la cooperación solo pueden prosperar de la mejor manera en este tipo de ambiente.
- Reducir la desigualdad de ingresos es fundamental para asegurar las oportunidades económicas y políticas para todos.

(Fuente: <https://www.ecogood.org/en/general-information/ecg-idea/our-ten-guiding-principles>).

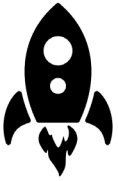
Bibliografía:

Felber, Christian. "Economía del Bien Común". Ediciones Deusto, 2012.

Página web de "Economy for the Common Good": www.ecogood.org

Presentación

Duración:
1 hora



START UP

Más información interesante:

“100 ways to energise groups. Games to use in workshops, meetings and the community” (Documento PDF).

“Economy for the Common Good”, 2010, de Christian Felber (Libro).

“Social entrepreneurship for dummies”, de Mark B. Durieux y Robert A. (Documento PDF).

Objetivos

- Ofrecer una visión global del curso y presentar brevemente la Economía del Bien Común.
- Establecer las reglas de convivencia y trabajo.
- Obtener mejor comprensión de las experiencias de los participantes, sus aspiraciones y aptitudes, con el objetivo de elegir mejor las sesiones para cada nivel.

Resultados del aprendizaje

Hacia el final de esta sesión, los participantes deberán ser capaces de:

- Conocer las experiencias, expectativas y aspiraciones empresariales de los demás participantes.
- Entender que la Economía del Bien Común fomenta las ideas de compartir conocimientos y apoyo entre empresas para consolidar un negocio.
- Establecer una línea base para el aprendizaje a lo largo del curso.

Recursos y equipamiento

Material imprimible:

- Fichas “Estrella de resultados”

Guía paso a paso

Paso 1

- Dé la bienvenida a los participantes a la sesión. Explique al grupo que el objetivo de la sesión es aprender cómo crear un negocio con una visión empresarial diferente, basada en la Economía del Bien Común. Dentro de la Economía del Bien Común, el éxito de una empresa no se mide únicamente por su rentabilidad, sino también por la contribución que hace a la sociedad.



3 minutos

Paso 2

- Presente un energizer (juego “rompehielos”). En caso de que los miembros del grupo no se conozcan, pídale que se presenten a los demás.
- Si el espacio lo permite, pida al grupo que formen una fila en orden alfabético según las primeras letras de sus nombres. En caso de estar en un espacio demasiado pequeño para esta actividad, pida a los participantes que establezcan el orden de los nombres mediante una discusión. Anote todos los nombres en un rotafolio.



10 minutos

Paso 3

- Establezca las reglas de juego para el curso. Es importante reforzar los valores de la Economía del Bien Común, especialmente los valores clave, como la cooperación y la solidaridad. Durante todo el curso se pedirá a los participantes que compartan conocimientos, que contribuyan a las ideas empresariales de los demás y al mismo tiempo que las respeten.
- Explique brevemente los principios de la educación no formal. En caso de que ya esté trabajando en el contexto de la educación no formal, es normal a esta altura acordar las reglas para la gestión del tiempo y la actitud.



10 minutos

Paso 4

- Hable, con todo el grupo reunido, de las experiencias, aspiraciones y ambiciones de los participantes. Es una buena oportunidad para motivar a la participación activa de todos. Pregúnteles si tienen experiencias de gestión



25 minutos

de negocios. Si no la tienen, ¿qué tipo de negocio les gustaría gestionar? En caso de no tener una idea de negocio, ¿qué aspiraciones de futuro tienen?

- Ahora, comente con ellos las expectativas que tienen acerca de este curso.

Paso 5



10 minutos

- Entregue las fichas "Estrella de resultados" del material imprimible. Comente al grupo que, para responsabilizarse de su propio proceso de aprendizaje, necesitan reflexionar sobre lo que ya saben, con el objetivo de saber lo que todavía necesitan aprender. Pida al grupo que indiquen su conocimiento y sus habilidades iniciales y que lo expresen en la estrella de resultados. En caso de que los participantes no entiendan la manera de hacerlo, puede utilizar las siguientes orientaciones:

- *Creatividad: habilidad para resolver problemas.* ¿Se consideran a sí mismos como personas creativas? ¿Tienen facilidad a la hora de resolver problemas?
 - *Habilidades empresariales.* ¿Cuánto saben de la gestión de un negocio? ¿Están preparados para lanzarse a la creación de una empresa? ¿Creen que tienen los conocimientos básicos para lanzarse a la aventura de convertirse en emprendedores?
 - *Motivación.* ¿Tienen suficiente motivación para tener éxito? ¿Con qué nota calificarían su deseo de aprender?
 - *Autoestima.* ¿Tienen confianza en sí mismos? En caso de tener una idea de negocio, ¿tienen confianza en ella? ¿Están seguros de su fortaleza y son conscientes de sus debilidades?
 - *Conocimientos sobre la Economía del Bien Común.* ¿Cuánto saben de la EBC?
 - *Conocimientos sobre la práctica de un negocio sostenible:* En caso de haber oído antes hablar de la EBC, ¿han oído hablar también de negocios sostenibles y éticos?
 - *Conocimiento sobre la creación un plan de negocio.* ¿Tienen ya un plan de negocio? Si no lo tienen, ¿sabrían crear uno?
- Comente a los participantes que, al final del curso, volverán a las **estrellas de resultados** con el objetivo de medir su desarrollo personal. Quizás descubran que han sobreestimado (o subestimado) sus conocimientos y habilidades, pero lo más importante es que sean honestos sobre sus fortalezas y debilidades y, sobre todo, que tengan voluntad de aprender.

Paso 6

- Resuma la sesión. Como retroalimentación, haga una estimación de las fortalezas y debilidades del grupo, y pregunte la opinión del grupo. ¿Están de acuerdo con su valoración? Dé las gracias a todos por haber participado en la sesión.



2 minutos

Observaciones/Sugerencias

Paso 1 El juego de romper el hielo puede que no sea apropiado para un grupo de mayor edad.

Paso 2 Si los miembros del grupo ya se conocen, sustituya los nombres por otra categoría; por ejemplo, su comida o color favorito.

Paso 3 Las sesiones funcionarán de manera óptima si todos se sienten invitados a participar activamente. Se podrían barajar las siguientes sugerencias: “Los participantes deberían apoyarse y tomar una responsabilidad colectiva sobre su proceso de aprendizaje”; “Ninguna idea es estúpida”; “Tú mismo eres responsable de tu participación”; “Está bien decir no lo sé”; “Apoya a los demás compartiendo tus ideas”; “Solo crítica constructiva”.

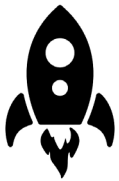
Al final de cada sesión, el facilitador deberá asegurarse de que los participantes sientan que han alcanzado los resultados de aprendizaje previstos en la sesión, deberá averiguar si necesitan más información sobre los conceptos claves, y si la velocidad en que ha transcurrido la sesión ha sido la adecuada.

Ideas para el seguimiento

A los jóvenes sin una clara idea de negocio quizás les pudiera resultar interesante investigar el concepto de **sostenibilidad + emprendimiento** (creación de un negocio como respuesta a la solución de un problema de carácter social).

Economía del Bien Común

Duración:
1 hora



START UP

Más Información interesante:

Libro: "Economy for the Common Good", 2010 - Christian Felber.

Página oficial de EBC: <http://economia-del-bien-comun.org/es>

Objetivo

- Presentar y resumir los principios de la **Economía del Bien Común** (EBC), centrándose en "el bien común y los valores humanos".

Resultados del aprendizaje

Hacia el final de esta sesión, los participantes deberán ser capaces de:

- Dar una definición de la Economía del Bien Común.
- Describir los valores de la EBC.
- Explicar cómo se puede aplicar el balance del bien común en una empresa.

Recursos y equipamiento

- Cinco mesas de la tienda (una para cada conjunto de productos).
- Para cada mesa, tres marcas diferentes de: leche, pasta, queso, nueces y mermelada.
- Rotafolio o pizarra.
- Rotuladores o tiza.
- Ordenador portátil y proyector.

Material imprimible:

- Las descripciones de cada producto.
- Los precios de cada producto.
- Hoja de **balance del bien común**.
- Escenarios.

Guía paso a paso

Antes de la sesión

- En cada una de las mesas, ponga tres conjuntos de productos (es decir, tres marcas diferentes de leche, pasta, queso, nueces, mermelada). Coloque diferentes precios en cada producto.

Paso 1

- Dé la bienvenida a los participantes.
- Pida a los participantes que hagan una lista de compras. Deben escribir el nombre de un producto de cada juego de productos que quieren comprar.



5 minutos

Paso 2

- Pregunte a los participantes acerca de las razones de su elección. ¿Por qué eligieron estos productos y no otros?



5 minutos

Paso 3

- A continuación, añada información adicional a cada producto (Descripción de los productos del material imprimible) y pida a los participantes que hagan una lista de compras otra vez.



5 minutos

Paso 4

- Pida a los participantes que reflexionen de nuevo sobre las razones de su elección. ¿Era su segunda opción diferente a la primera? ¿Por qué o por qué no?



5 minutos

Paso 5

- Pida a los participantes que escriban los factores que ellos creen que son importantes al elegir los productos y, a continuación, que añadan a su lista otros valores que son importantes en sus vidas. Es posible que haya que



10 minutos

poner un ejemplo, como la solidaridad, la cooperación, el bien común, la distribución justa de la riqueza o del poder.

- A continuación, pida a los participantes que piensen en los valores que existen dentro del sistema económico actual. Escriba sus ideas en la pizarra. Las sugerencias podrían incluir la competencia, la obtención del mayor beneficio con el menor gasto, la codicia, el egoísmo y la cultura de ganar/perder. ¿Es esta lista similar a su propia lista original?



5 minutos

Paso 6

- Pida a los participantes que sugieran una definición del "bien común". Habrá que explicar que el bien común es un "bien" específico, que se comparte y que es beneficioso para todos, o la mayoría de los miembros de una comunidad dada.

Paso 7

- Presente el concepto de la "Hoja de balance del bien común". Explique brevemente su estructura y propósito, y ponga un ejemplo.



20 minutos

Paso 8

- Trabajo con los escenarios:
 - A) Grupos pequeños: Lea el primer escenario y pregunte al grupo cómo resolverían ellos el problema. Analice cada uno de los escenarios. Conecte cada escenario con los valores del EBC (1. Dignidad humana, 2. Cooperación y solidaridad. 3. Sostenibilidad ecológica. 4. Justicia social, 5. Democracia), y mostrarles si recibirán puntos en el "balance del bien común".
 - B) Grupos grandes: Divida el grupo en cinco grupos más pequeños. Entregue las copias de los "escenarios" (cada grupo recibe un escenario). Pida a los participantes que lean el escenario y discutan las preguntas (5 minutos). Después, pídeles que compartan sus conclusiones con el resto de los grupos. Vincule cada escenario con los valores del EBC (1. Dignidad humana, 2. Cooperación y solidaridad, 3. Sostenibilidad ecológica, 4. Justicia social, 5. Democracia), y muéstreles los puntos que recibirían en el "balance del bien común".

Paso 9

- Para acabar la sesión, resume lo que han aprendido los participantes.
- Dé las gracias por las contribuciones y/o señale dónde pueden encontrar más información sobre el “balance del bien común”.



5 minutos

Observaciones/Sugerencias

- Usar productos que sean fáciles de obtener, y basar los precios en los precios locales.
- La actividad funciona mejor si se utilizan en la sesión productos reales; pero, si es difícil adquirirlos, se pueden utilizar imágenes de productos.

Ideas para el seguimiento
Esta sesión proporciona una introducción al balance del bien común. Si se desea analizar este concepto con más profundidad con los participantes, facilitamos el siguiente enlace: www.ecogood.org, para obtener más información.

Análisis de un caso – Mondragón

Duración:
1 hora



START UP

Más información interesante:
Pagina oficial de Mondragon:
<http://www.mondragon-corporation.com/>
Ejemplos de empresas
trabajando con EBC: [http://
economia-del-bien-comun.
org/en/content/examples-
companies-working-
common-good](http://economia-del-bien-comun.org/en/content/examples-companies-working-common-good)

Objetivos

- Poner en práctica los principios de la Economía del Bien Común (EBC) en el contexto de una empresa real.

Resultados de aprendizaje

Hacia el final de esta sesión los participantes serán capaces de:

- Saber resaltar algunas de las ventajas clave de la EBC para la incorporación de este modelo en contexto real.
- Saber identificar algunos posibles desafíos de EBC y su puesta en práctica.

Materiales y Equipamiento

- Papel de rotafolio.
- Marcadores, rotuladores.

Material impreso:

- Copia del análisis del caso Mondragón para cada participante.

Guía paso a paso

Paso 1

- Dé la bienvenida a los participantes. Comente que en esta sesión verán la puesta en práctica de los principios de la Economía del Bien Común (EBC) en un contexto real de emprendimiento: la Corporación Mondragón. Para recordar al grupo los valores de EBC, utilice las flashcards de los materiales imprimibles.
- Pida a los participantes que anoten todo lo que saben de la Corporación Mondragón en el papel de rotafolio (por ejemplo, dónde está ubicada, sus sectores de negocio, etc.).
- Durante la retroalimentación, resalte algunos de los hechos más importantes del negocio, por ejemplo:

La Corporación Mondragón es una corporación y una federación de cooperativas de trabajadores.

La corporación fue creada en 1956 en el pueblo de Mondragón, en la comunidad vasca, en España, por el sacerdote José María Arizmendiarieta y cinco alumnos graduados de la Escuela Profesional Politécnica.

Desde el punto de vista financiero, Mondragón es la décima empresa más grande de España y el grupo de negocio con más liderazgo en el País Vasco.

Sus primeros productos fueron calderas de parafina. Ahora trabajan en muchos sectores diferentes a nivel global, como manufacturas, construcción, industria de servicios y logística.

En el año 2014, Mondragón empleaba a 74.117 trabajadores en 257 empresas y organizaciones.

La Cooperativa Mondragón está compuesta por muchas empresas que cooperan juntas, organizadas en cuatro sectores: finanzas, industria, información y distribución. Los miembros de cada empresa (80–85% de todos los trabajadores de la empresa) poseen y dirigen juntos el negocio.

Paso 2

- Entregue una copia con el análisis del caso Mondragón a cada participante.
- Pida a los participantes que lean la parte 1.



10 minutos



10 minutos

- ¿Hasta qué punto los valores, misión y visión de Mondragón coinciden o difieren del modelo de la Economía del Bien Común?

Paso 3



10 - 15 minutos

- Pida a los participantes que lean la parte 2, y que comenten luego en parejas qué podría significar en la práctica cada uno de los diez principios básicos.
- Durante la retroalimentación, pida a los participantes que comparen sus ideas con las explicaciones que ofrece la parte 3. Responda a todas las preguntas y dudas si las hubiera.

Paso 4



10 minutos

- Pida a los participantes que lean la parte 4. ¿En qué sentido la visión de Mondragón se asemeja o difiere de las empresas capitalistas? Durante la reflexión, resalte que lo común es lo contrario de lo que estamos analizando (por ejemplo, en las corporaciones estadounidenses, los CEOs ingresan hasta 400 veces más que los trabajadores corrientes).

Paso 5



14 - 19 minutos

- Pida a los participantes que comenten en pequeños grupos las ventajas (a) y los desafíos (b) a los que se enfrentan las empresas en lo que se refiere a la manera de trabajar que aplica Mondragón.
- Durante la reflexión, comente algunos asuntos a los que se tuvo que enfrentar Mondragón en los últimos años, por ejemplo:

Electrodomésticos Fagor fue una de las empresas de la Corporación Mondragón. Las ventas descendieron drásticamente debido a la crisis inmobiliaria y a la competencia barata de los países asiáticos. En 2013 la empresa decidió ampliar su capital a través de préstamos, mientras intentaba refinanciar y renegociar sus deudas. Al principio, las pérdidas de una de las empresas del grupo Mondragón fueron asumidas por todo el grupo, hasta que, para evitar que la quiebra afectase a los demás, se decidió vetar el plan Fagor. Fagor entró en bancarrota y en otoño de 2014 pasó a manos de la empresa CATA Electrodomésticos (CNA Group).

Paso 6

- Resuma la sesión.
- Dé las gracias a los participantes por sus aportaciones durante la sesión.



1 minutos

Observaciones/Sugerencias

Durante el **paso 3**, es posible que desee dar un ejemplo para iniciar a los participantes (por ejemplo, “la admisión abierta” significa que la experiencia cooperativa de Mondragón está abierta a todos los hombres y mujeres que acepten los principios, sin ningún tipo de discriminación).

En el **paso 5** puede que desee dar algunos ejemplos de los beneficios (por ejemplo, la puesta en común de recursos) y los desafíos (por ejemplo, si una empresa va a la quiebra, los trabajadores pueden perder todos los fondos que invierten en la cooperativa, así como sus trabajos).

Ideas para el seguimiento
Los participantes pueden, si lo desean, obtener más información sobre la compañía Mondragón y sus valores en: www.mondragon-corporation.com.

Desarrollando habilidades: La feria de las habilidades

Duración:
1 hora



START UP

Más información:
Página web:
www.mindtools.com

Objetivos

- Dotar a los participantes de una comprensión de las habilidades que se necesitan para convertirse en emprendedores exitosos y responsables.
- Ofrecerles una oportunidad para reflexionar sobre sus habilidades, puntos fuertes y débiles.

Resultados del aprendizaje

Al finalizar la sesión, los participantes deben ser capaces de:

- Identificar las habilidades necesarias para convertirse en emprendedores.
- Dotarse de una visión de sus propias habilidades y una valoración de sus puntos fuertes y débiles.

Materiales y equipamiento

- Un mínimo de cinco mesas.
- Instrucciones para cada mesa.
- Mesa 1: dos paquetes de cartas y dinero de la EBC para el banco.
- Mesa 2: tres conjuntos idénticos de 15 piezas de Lego (de colores y tamaños variados), un castillo ya construido, una tela para cubrir el castillo de Lego, un cronómetro.
- Mesa 3: espaguetis crudos, agrupados en montones de veinte unidades, malvaviscos (esponjas de golosina) agrupados en montones de nueve unidades, un cronómetro.
- Mesa 4: papel A5, bolígrafos, un cronómetro.
- Mesa 5: papel y material de dibujo, un cronómetro.

Material imprimible:

- 100 unidades de dinero de la EBC (de diferentes valores).
- Imágenes para la actividad “Dibujo a ciegas”.

Guía paso a paso

Antes de la sesión

- Prepare todas las mesas con sus correspondientes materiales e instrucciones.
- En la mesa 1, distribuya, de manera que no se solapen, un set de doce cartas: 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, sota, caballo y rey. En la parte superior de la mesa, coloque un as rojo y uno negro.
- Construya un castillo de Lego para la mesa dos. Tápelolo con una tela.

Paso 1

- Dé la bienvenida a la sesión a los participantes. Explique que el objetivo de esta sesión será practicar algunas de las habilidades que se necesitan como emprendedor: la toma de riesgos, la negociación, el pensamiento estratégico, el autocontrol y la confianza en uno mismo. Pida a los participantes que reflexionen acerca de las habilidades que creen estar empleando en cada una de las actividades, y sobre cómo creen que estas podrían aplicarse en el mundo de los negocios.
- Explique cómo funciona la “Feria de habilidades”. Cada participante recibe 100 unidades de dinero de la EBC (de diferentes valores), que pueden emplear para apostar en las distintas mesas. En la mayoría de las actividades, los participantes tendrán que encontrar un contrincante contra quien apostar. Hay menos mesas que parejas de participantes, así que tendrán que gestionar su tiempo para intentar visitar todas las mesas. Por supuesto, pueden decidir no apostar, pero si no arriesgan nada, tampoco ganarán nada.
- Pase por todas las mesas y explique brevemente cómo funciona cada una de las actividades.



10 minutos

Paso 2

- Comience la actividad.
 - Mesa 1: Rojo o negro.
En esta actividad los participantes actúan individualmente. Los participantes pueden apostar a un valor determinado (colocando su dinero



40 minutos

sobre cualquiera de las doce cartas) o pueden apostar a “rojo” o “negro” posicionando su dinero sobre cualquiera de los ases. El banquero tiene en su mano otra una baraja de cartas. Antes de cada turno, el banquero baraja las cartas y elige una de las cartas. Si el participante ha apostado “rojo” o “negro”, y ha acertado, gana el doble de la apuesta; si ha apostado por un valor concreto, por ejemplo la jota, y ha acertado, gana tres veces la cantidad apostada.

- Mesa 2: Construcción de castillos.

Los participantes deben actuar en pareja y encontrar otra pareja con la que competir. En esta mesa hay un pequeño castillo construido con 15 piezas de Lego, tapado por una tela. Cuando las parejas están listas, se descubre el castillo. Los participantes tienen la oportunidad de examinar el castillo (no pueden tocarlo pero sí verlo desde diferentes ángulos) durante dos minutos. Deben memorizar el color y orden de los bloques. El castillo vuelve a taparse. Los participantes tienen ahora dos minutos para construir una copia idéntica del castillo. La pareja ganadora será la que construya el castillo que más se aproxime al original. Si ninguna de las parejas reproduce el castillo exactamente, el facilitador debe decidir cuál se aproxima más y la pareja vencedora ganará el doble más la mitad de la cantidad apostada (si no hay facilitador, las parejas pueden decidir quién ha ganado entre ellas).

- Mesa 3: El desafío de los malvaviscos (nubes de golosina).

Los participantes deben actuar en pareja y encontrar otra pareja con la que competir. Deben acordar cuánto van a apostar (en este juego la pareja ganadora se llevará todo lo apostado). Cada pareja recibe 20 unidades de espaguetis crudos y 9 malvaviscos. Los malvaviscos no se pueden dividir y los espaguetis no se pueden partir.

La pareja ganadora será la que consiga construir la torre más alta en cuatro minutos. La torre no puede apoyarse contra una pared o pieza del mobiliario ni estar unida al techo, y deberá sostenerse sin ninguna ayuda durante 15 segundos.

Si ambas torres tienen la misma altura, ambas parejas pueden recuperar su apuesta. Si ninguna de las torres se sostiene, el banco gana y ambas parejas pierden su apuesta.

- Mesa 4: Lluvia de ideas.

En esta actividad los participantes actúan de manera individual, pero deben encontrar alguien contra quien competir. Cada participante debe

elaborar una lista con todos los tipos de negocio que sea capaz de enumerar durante un minuto. El ganador será el que haya sido capaz de listar un mayor número de ellos. En caso de empate, los participantes recuperan su apuesta. Si ninguno es capaz de pensar en nada, ambos pierden su apuesta.

Si se produce una discusión acerca de si alguno de los ejemplos listados es válido o no, fije una cantidad máxima de tiempo para resolverlo.

- **Mesa 5: Dibujando a ciegas.**

Los participantes deberán actuar en pareja y encontrar otra pareja con la que competir. En cada pareja, uno de los participantes es nombrado “el artista” y el otro “el guía” (deben estar sentados a varios metros de distancia uno del otro). Se entrega al guía de cada pareja un dibujo (ver material imprimible). No pueden mostrar el dibujo a su compañero. El guía debe describir la imagen original y el artista realizará un dibujo en base a las descripciones que el guía haga de la misma. Tienen cinco minutos para completar la tarea. Ganará la apuesta la pareja que haya producido el dibujo más parecido al original.

Paso 3

- Haga un resumen de la sesión. Vea quién obtuvo mayores ganancias y quién mayores pérdidas y debata sobre sus estrategias de juego.
- Pregunte a los grupos qué habilidades han utilizado en cada una de las actividades (creatividad, trabajo en equipo, estrategia, toma de riesgos, cooperación, competición, negociación, toma de decisiones). Pregunte al grupo cómo se podrían aplicar estas habilidades en un negocio. Asegúrese de que reflexionen sobre por qué es necesario tomar riesgos cuando se lleva un negocio y cómo es posible tomar mejores decisiones a través del pensamiento estratégico.



10 minutos

Observaciones/Consejos

Antes de la sesión Esta sesión funciona mejor asignando un responsable de cada mesa. En caso de que no disponga de suficientes voluntarios para manejar todas las mesas, es posible que los propios participantes autoregulen las actividades en las mesas 2, 3, 4 y 5. Como el objetivo de la sesión es fomentar la participación y la negociación, esta puede ser una parte importante del proceso de aprendizaje.

Antes de la sesión Si es posible, disponga un cronómetro en cada mesa. Si no fuese posible, los participantes pueden medir el tiempo utilizando los cronómetro de sus móviles.

Paso 2 (Rojo o negro): Asegúrese de haber imprimido suficiente dinero para el “banco”; si es posible, incremente el múltiplo de ganancia en las apuestas exitosas sobre cartas individuales, de modo que los participantes ganen cuatro o cinco veces la cantidad apostada en lugar de tres. Esto requiere una evaluación más complicada de los riesgos frente a las recompensas.

Paso 2 (Construcción del castillo): Si no le es posible tener un responsable de la mesa de construcción del castillo, cree entonces dos castillos. Cada pareja observará su castillo para crear una copia a continuación.

Paso 2 (El desafío de los malvaviscos): Esta actividad también funciona con papel y cinta adhesiva o pajitas y chinchetas.

Paso 2 (El desafío de los malvaviscos): Si tiene tiempo, cuente el número exacto de malvaviscos y espaguetis crudos y déjelos previamente dispuestos para la actividad. Si pone una bolsa abierta de espaguetis y malvaviscos en la mesa y pide a los participantes que los cuenten ellos mismos, puede que detecte que han añadido furtivamente algún espagueti o par de malvaviscos de más.

Objetivos

- Introducir técnicas básicas que ayudarán a los participantes a pensar creativa e innovadoramente y a resolver problemas.
- Poner en consideración cómo trabajar en red y compartir puede ayudar a generar ideas y a trabajar en beneficio de todos.

Resultados del aprendizaje

Al finalizar esta sesión, los participantes deberán ser capaces de:

- Saber valorar el pensamiento lateral cuando se afrontan problemas.
- Evaluar la capacidad de tomar decisiones bajo la presión del tiempo.
- Contribuir como parte de un grupo a una mejor toma de decisiones ofreciendo valoraciones críticas y nuevos puntos de vista.

Materiales y equipamiento

- Dos o tres mesas.
- Una caja de cartón, un ladrillo o un objeto pesado similar, un palillo de dientes y un pedazo de tela para cada mesa.
- Un rotafolio.
- Rotuladores.

Material imprimible:

- Una plantilla “Superando obstáculos” para cada participante.

Duración:
1 hora



START UP

Guía paso a paso

Antes de la sesión

- Distribuya las mesas. Coloque una caja de cartón, un ladrillo, un palillo de dientes y un pedazo de tela en cada mesa.



2 minutos

Paso 1

- Dé la bienvenida a los participantes.
- Presente la sesión comentando que en los negocios se requerirá capacidad para solucionar problemas bajo presión. Las capacidades de pensar creativamente, de decidir la mejor entre un amplio abanico de posibles soluciones y de saber cuándo solicitar ayuda, son todas habilidades útiles para el emprendedor social.



10 minutos

Paso 2: El gato en la caja.

- Divida el grupo en dos o tres equipos, en función del tamaño del grupo.
- Comente al grupo que tendrá que imaginar que hay un gato dentro de la caja en la mesa. Los participantes tendrán que diseñar un plan para liberar al gato utilizando solo los materiales que se les ha proporcionado. No les está permitido tocar la caja con ninguna parte del cuerpo y solo disponen de dos minutos para idear una solución.
- Pasados dos minutos, reúna de nuevo al grupo. Pida a cada equipo que presente su solución. Pida que reflexionen sobre cómo llegaron a su solución. ¿Tuvo alguna importancia el hecho de que hubiese un animal en la caja? ¿Tuvieron en cuenta su bienestar? ¿Fue fácil o difícil llegar a la solución? Habiendo escuchado las ideas de otras personas, ¿podrían mejorar su propia solución?

Paso 3: Problemas frente a pasiones.

- Asigne a cada participante un pedazo de papel del rotafolio y un rotulador (en caso de disponer de un espacio amplio, se puede realizar la actividad en una hoja A4). Pídales que dibujen dos columnas en el papel, dejando espacio encima.



15 minutos

- Como grupo, pídeles describir algunos de los problemas de la sociedad o de su entorno local. Intente confeccionar una lista de problemas del espectro más amplio posible; por ejemplo, cualquier cosa, desde el calentamiento global al hecho de que los semáforos del pueblo no funcionen. Cada miembro del grupo debería confeccionar una lista con todos estos problemas en la columna izquierda de su hoja. Detenga la actividad al cabo de unos pocos minutos, cuando note que el caudal de ideas está disminuyendo o si empieza a acabarse el espacio en el rotafolio.
- Pida a los participantes que elaboren una lista con sus aficiones y talentos en la columna de la derecha. ¿Qué cosas les interesan o apasionan realmente? ¿En qué son buenos?
- Una vez que lo han completado, trabajando individualmente, los participantes tienen que conectar sus talentos y aficiones con la lista de problemas, preguntándose: ¿Qué puedo yo ofrecer para ayudar a resolver estos problemas?
- Pregunte a los participantes si tienen alguna idea para un negocio y, en caso afirmativo, que la escriban en la parte superior de su hoja de papel.
- Pídeles que evalúen su idea de negocio. ¿Tiene conexión con su afición? ¿Conecta con sus talentos? ¿Tiene conexión con alguno de los problemas que requieren solución? Si algún participante no tiene todavía una idea de negocio, pídale que tenga en cuenta sus aficiones y preocupaciones. ¿Qué idea de negocio podrían aplicar para resolver un problema en la sociedad que involucrase sus habilidades y aficiones?

Paso 4:

- Para esta actividad tendrá que hacer referencia a las listas creadas por los participantes en el ejercicio previo de “problemas frente a pasiones”. Si dispone de espacio, cuélguelas en las paredes alrededor de la sala.
- Seleccione una de las ideas de negocio. Solicite al grupo que haga aportaciones positivas. ¿Qué consejos podrían ofrecer? Solicite al resto del grupo que tengan en cuenta sus talentos, aficiones e idea de negocio. ¿Podrían ofrecer alguna colaboración práctica? Pregunte al grupo si les parece más beneficioso trabajar conjuntamente como comunidad o aisladamente. ¿Alcanzamos nuestras metas más rápido? ¿Quién se beneficia de la cooperación?



10 minutos



Paso 5:

- Pida al grupo que se divida en parejas. En cada pareja una persona representará al “emprendedor” y otra persona a “la vida”.
- Entregue a cada pareja una copia de la plantilla “Superando obstáculos”. En la parte superior de la hoja, el “emprendedor” escribirá un objetivo (algunos ejemplos podrían ser: comenzar un negocio, aprender un lenguaje, idear un nuevo producto...).
- “El emprendedor” debe pensar primero en los cinco pasos esenciales que necesita para alcanzar esa meta desde su posición actual. Indíqueles que no deben escribirlos inmediatamente.
- Una vez decididos los cinco pasos esenciales, el “emprendedor” debe escribir el primero de ellos en la plantilla para poder conseguir el objetivo.
- El compañero que representa “la vida” debe pensar en un obstáculo y escribirlo en la plantilla. El “emprendedor” debe pensar entonces en una manera de superar dicho obstáculo para poder avanzar. Una vez superado, deben acceder hasta el siguiente paso. Hay que tener en cuenta que las circunstancias pueden haber cambiado como consecuencia del obstáculo interpuesto por “la vida”, y es posible que tengan que repensar su plan. Continúe el proceso hasta alcanzar la meta.
- Cuando se ha alcanzado la meta, los participantes intercambiarán sus papeles.
- Si ambos completan el ejercicio antes de que se agote el tiempo, el primer “emprendedor” puede elegir un nuevo objetivo y la pareja repetir el ejercicio.
- Tras unos diez minutos, vuelva a juntar al grupo para reflexionar sobre el proceso. ¿Se alteraron los planes a consecuencia de los obstáculos? ¿Cuál fue su reacción al verse zancadilleados? ¿Se rieron, se sintieron frustrados, tuvieron deseos de abandonar? ¿Cuáles son las cualidades personales que necesitaron para alcanzar sus objetivos cuando se enfrentaron a obstáculos? (Por ejemplo: tenacidad, creatividad, paciencia...).
- Enumere estas cualidades en un trozo de papel del rotafolio.

Paso 6

- Resuma las habilidades que se requieren para pensar creativamente y superar obstáculos. Reflexione sobre cómo ha cooperado el grupo para



desarrollar soluciones más sólidas. Agradezca al grupo sus aportaciones durante la sesión.

Observaciones/Consejos

Paso 1 Se pueden sustituir los objetos a voluntad; por ejemplo, si no se pueden encontrar suficientes ladrillos, usar otro objeto pesado.

Paso 5 Recuerde al grupo que el objetivo de la actividad es desarrollar las capacidades personales para un pensamiento multilateral en relación a los problemas. Los obstáculos pueden ser difíciles, pero debe haber alguna manera de sortearlos (se trata de evitar que la gente escriba “el emprendedor muere”; “el mundo se acaba”, etc.).

Paso 5 Como facilitador, es posible que quiera establecer el objetivo, de modo que todo el mundo tenga que diseñar su propio camino hacia la solución. Por ejemplo, el ejercicio podría utilizarse para abordar la problemática del desarrollo de un nuevo producto.

Paso 6 Dependiendo del nivel del grupo, es posible que quiera resumir la sesión en relación con los siguientes principios del balance del bien común (ver materiales imprimibles):

D2: Solidaridad con otras empresas. Transmisión de *know-how*, personal, encargos, créditos sin interés a otras empresas del mismo sector; participación en *marketing* cooperativo y superación de crisis cooperativa;

E2: Aportación a la comunidad. Apoyo mutuo y cooperación a través de medios de financiación, servicios, productos, logística, tiempo, *know-how*, conocimiento, contactos, influencias...

Ideas para el seguimiento

Las actividades de creatividad e innovación de la sección Ready-to-go pueden ser fácilmente adaptadas para un grupo Start up.

Plan de negocio, parte 1



Duración:
1 hora

START UP

Más información interesante:

Bill Berkowitz, "Creating a business plan", en: Community Tool Box, Kansas University. <http://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/finances/grants-and-financial-resources/business-plan/main>

Libro: "Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers".

Video: "Canvas model explained". <https://www.youtube.com/watch?v=XxfbZoRLiDI>

PDF: "Dragon Dreaming - Project Design". http://www.dragondreaming.org/es/wp-content/uploads/sites/5/2014/05/Dragon-Dreaming_EBook_Gu%C3%ADadelcurso.pdf

Objetivos

- Presentar al grupo cada sección del plan de negocio en preparación para la sesión "Plan de negocio, parte 2".
- Relacionar el plan de negocio con los valores de la EBC.

Resultados del aprendizaje:

Al final de esta sesión los participantes deberán ser capaces de:

- Conocer los elementos básicos del plan de negocio.
- Entender cómo un negocio puede ser evaluado en términos de impacto y relevancia para la comunidad local, y cómo pueden aplicarse los valores de la EBC.
- Ser conscientes que un negocio creado en concordancia con los valores de la EBC también debe ser rentable.

Materiales y equipamiento

Material imprimible:

- Plantilla de plan de negocio.
- Plan de negocio para Start up: Panadería María.
- Las tarjetas EBC.

Guía paso a paso

Video: "Dragon Dreaming: Metodología para el diseño de proyectos sostenibles".
<https://www.youtube.com/watch?v=ISJp0xh2NXA>

Antes de la sesión

- Para esta sesión se necesitará un plan completado como ejemplo. Se puede encontrar el estudio de un caso básico en los materiales imprimibles (plan de negocio para *Start up*: Panadería María) o (mejor aún) se puede utilizar una de las ideas de negocio creadas como parte del ejercicio "Problemas frente a pasiones" (ver la sesión "Creatividad, innovación y resolución de problemas de *Start up*").

Paso 1

- Dé la bienvenida al grupo a la sesión. Reparta copias del plan de negocio completado (el ejemplo "Plan de negocio para *Start up*: Panadería María", o un ejemplo propio). Explique que la sesión describe los elementos básicos de un plan de negocio, haciendo hincapié en cómo se relaciona el plan de negocio con los valores de la EBC. Una vez que los participantes hayan entendido cada una de las secciones, tendrán oportunidad de rellenar su propio plan de negocio (ver la sesión "Plan de negocio, parte 2").



2 minutos

Paso 2

- Usando las tarjetas de la EBC (ver material imprimible), repase cada uno de los valores de la EBC.



4 minutos

Paso 3

- Haga un recorrido por cada una de las secciones del grupo explicando lo que sea necesario. Si los participantes ya tienen una idea de negocio, deberían hacer anotaciones breves al respecto (tendrán la oportunidad de completar su propio plan de negocio en la siguiente sesión *Ready to go*, "Plan de negocio, parte 2"). Al explicar cada una de las secciones asegúrese de que el debate se centra en los valores de la EBC. Se deberían permitir alrededor de cinco minutos para cada sección, prestando especial atención a las siguientes:



50 minutos

Sección 2 Identificar la necesidad. ¿Cuál es la necesidad social,

medioambiental o económica con la que este negocio concurre? Este apartado será una oportunidad para debatir y cuestionar algunas de las ideas preconcebidas sobre las prácticas de negocio. Por ejemplo, una idea legítima es proveer de accesorios baratos a las familias con ingresos bajos, pero al mismo tiempo podría haber un coste medioambiental y social en producirlos (a través de la explotación laboral o produciendo bienes de baja calidad que se romperán al cabo de uno o dos años).

Sección 3 Factores de éxito. Señale que el hecho de adoptar valores de la EBC tiene un valor potencial en el mercado. Por ejemplo, la gente podría inclinarse a comprar estos productos si saben que han sido producidos de manera ética o si son de comercio justo. Ofrezca algunos ejemplos de multinacionales que están adoptando estrategias más éticas. Observe que esta sección también reclama una evaluación básica de la relación coste-beneficio. El grupo deberá debatir sobre cómo un negocio puede adoptar un enfoque sostenible y seguir siendo competitivo.

Sección 6 Economía del Bien Común. Al identificar las carencias y exponer claramente los objetivos del negocio, el grupo deberá ser capaz de discernir y remarcar cómo contribuirá el negocio a la comunidad. Esta sección es también una oportunidad para analizar posibles impactos negativos. En este punto se pueden sintetizar las conclusiones de los debates sobre coste frente a beneficios.

Paso 4



4 minutos

- Haga un resumen de la sesión. Pregunte a los participantes si piensan que han entendido el plan de negocio y si les gustaría dedicar más tiempo a alguna sección. Agradezca a los participantes sus aportaciones durante la sesión.

Observaciones/Consejos

- Es probable que los participantes necesiten ambas sesiones (*Start up y Ready to go*) para completar su propio plan. Con grupos más avanzados tal vez sea posible combinar ambas sesiones; no obstante, debería dedicarse tiempo a vincular los planes de negocio con los valores de la EBC.
- Puede ser conveniente escribir los valores de la EBC en hojas grandes de papel y exponerlas alrededor por toda la sala.

- Ponga énfasis en el hecho de que un negocio basado en los valores de la EBC debería ser rentable. Sin estabilidad financiera, el negocio no perdurará.
- Debe poner al corriente a los participantes de la existencia de herramientas de código abierto, que pueden ser usadas para lanzar al mercado un negocio. Es poco probable que en la primera fase de establecimiento de un negocio se necesite pagar para su comercialización *online*, habida cuenta de que deberían tener acceso gratuito a *blogs* o redes sociales.

Ideas para trabajo posterior:
Se debería sugerir a los participantes que investiguen ejemplos de planes de negocio en internet.

Ganancia y pérdida

Duración:
1 hora



START UP

Objetivos

- Presentar los principios básicos de ganancia y pérdida.
- Considerar cómo diferentes factores afectan a las ganancias y pérdidas.

Resultados del aprendizaje

Al finalizar esta sesión los participantes deberán ser capaces de:

- Entender el principio básico de ganancia y pérdida y la importancia de la planificación para asegurar el flujo de dinero.

Materiales y equipamiento

- Papel y bolígrafo.
- Rotafolio.
- Rotuladores.
- Ordenador portátil y proyector.

Material imprimible:

- Ganancias y pérdidas - Plantilla A.
- Ganancias y pérdidas - Plantilla B.
- Ganancias y pérdidas - Plantilla C.
- Si se utiliza portátil y proyector, utilizar el archivo de Excel “Ganancias y pérdidas” .

Guía paso a paso

Paso 1

- Dé la bienvenida a los participantes a la sesión. Divida a los participantes en pequeños grupos de no más de cuatro participantes por grupo. Dígalos que están planeando abrir una panadería y que a través de la elaboración de un presupuesto básico aprenderán cómo llevar un negocio. Usando una hoja de predicción de ventas simplificada, tienen que calcular cuántas barras de pan necesitan vender, a qué precio y qué cantidad de dinero necesitan pedir prestado al inicio del año para mantener el negocio en marcha.



2 minutos

Paso 2

- Entregue a cada grupo la plantilla A. Conduzca un rápido debate repasando los pasos necesarios para abrir una panadería (alquiler de local, equipamiento, proveedores, etc.). Pida a los participantes que elaboren sobre el papel una lista de estas acciones, en su orden cronológico. Señale que puede que haya más de una actividad que completar en un momento determinado.



8 minutos

Paso 3: Cálculo de ingresos

- Reparta las plantillas B y C. Explique que para ayudarles a poner en marcha el negocio y a mantenerlo funcionando con éxito, tendrán que elaborar un presupuesto básico. Diga al grupo que no hay una sola respuesta correcta en esta actividad; mientras el total de ingresos supere al total de gastos, el negocio será rentable, estará dando beneficios y tendrá saldo positivo.
- Comunique al grupo que en primer lugar tendrán que calcular sus ingresos. Usando la plantilla B como referencia, guíe a los participantes a través de los cálculos ejemplificados en ella. Dé tiempo a los participantes para asimilar la información recibida, debatir sobre ella y escribir sus propios cálculos en la plantilla C.
- Primeramente, el grupo debe estimar el número de barras de pan que necesitan vender al día ($V = \text{ventas}$). Esta cifra va en el recuadro azul. A continuación necesitan calcular la cantidad que venderán al mes. Para ello tienen que multiplicar el número de barras de pan vendidas al día (V) por 25 (una media del número de días hábiles al mes). Esta cifra debe introducirse en



15 minutos

el recuadro justo de debajo del anterior.

- Cada grupo debe fijar un precio para cada barra de pan que vende: el “precio por unidad”. Esta figura va en el recuadro amarillo.
- Pida a los participantes que calculen los ingresos mensuales (IM). En este ejercicio los ingresos mensuales se calculan multiplicando el número de barras de pan vendidas al mes por el “precio por unidad”. Esta cifra de ingresos mensuales va en el recuadro verde.
- En este ejemplo, el negocio crece muy despacio. Cada mes el negocio genera 10 euros más. Cada grupo puede calcular sus ganancias mensuales rellenando los recuadros A-L. En el transcurso de un año su salario mensual aumenta desde un punto inicial $U \times (V \times 25)$ en enero, a $U \times (V \times 25) + 110 \text{ €}$ en diciembre.
- Estimar cuánto dinero se necesita pedir prestado para poner en marcha y mantener en funcionamiento el negocio. Esta cifra, el préstamo, se introduce en el recuadro morado.
- Los ingresos totales al año se calculan con la siguiente fórmula $(IM \times 12) + 660 \text{ €} + \text{el préstamo}$.

Paso 4: Cálculo de gastos

- Comunique al grupo que ahora deben calcular sus gastos. Por simplificación, y para ahorrar tiempo, deben suponer que el costo de producir su pan es la mitad de sus ingresos mensuales. Esta cifra se introduce en la fila de ingredientes (*ingredients*). El coste total anual se introduce en el recuadro rojo. Esto no afectará a su asimilación de los principios básicos de ganancias y pérdidas. Si hay tiempo, debata con el grupo cómo funciona esta relación en la vida real (oportunidad de debatir sobre economías de escala).
- Nuevamente, para simplificar, los gastos para este proyecto (alquiler, salarios, electricidad) son fijos y ascienden a 1.000 € al mes. Puede ser conveniente cambiar esta cantidad para que se aproxime a las condiciones del mercado local. En el primer mes hay un coste adicional de 2.000 € para pagar el equipamiento básico.
- Ahora diga al grupo que tienen que devolver el préstamo. Las devoluciones del préstamo están fijadas cada mes en un 5% del importe total. El importe de las devoluciones se calcula dividiendo el importe total del préstamo por 20. A lo largo del año el importe total en devoluciones se calcula con $(\text{préstamo} \div 20) \times 12$.



15 minutos

Paso 5

- En grupo, debata sobre el escenario. Pregunte a los participantes si creen que sus cifras de ventas proyectadas son realistas. Compruebe el efecto de alterar distintas variables. ¿Qué sucedería si los costes fijos aumentasen un 10%? ¿Qué ocurriría si el número de unidades que se venden cayese un 10%? ¿Qué pasaría si los tipos de interés aumentasen y se incrementase el importe mensual de devolución del préstamo? Propicie un debate sobre los riesgos de la forma de administrar. ¿Qué variables pueden controlar? ¿Qué medidas pueden llevar a cabo para mitigar el riesgo de incremento de los gastos o reducción de los ingresos?



15 minutos

Paso 6

- Al resumir la sesión, recuerde al grupo que esta es una demostración simplificada. Pregunte al grupo si creen que entienden las ganancias y pérdidas, o si consideran que este tema necesita aún más trabajo. Agradezca a los participantes sus aportaciones durante la sesión.



5 minutos

Observaciones/Consejos

Paso 1 Si se tiene acceso a un proyector y un portátil, se puede descargar la hoja de cálculo y trabajar a través de ejemplos usando Powerpoint. La fórmula se actualizará automáticamente, lo que permitirá más tiempo para el debate.

Paso 2 Este paso es útil cuando se trabaja con gente joven que tiene unos conocimientos muy limitados de la planificación de negocios. Se puede optar por omitir este paso para disponer de más tiempo en los pasos sucesivos.

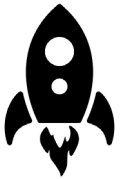
Paso 5 Hay algunos elementos claramente realistas que se pueden debatir en el contexto del mercado local. ¿Cuánta gente compra pan en su localidad? ¿Cuánto cuesta allí una barra de pan? ¿Son realistas los gastos fijos (ejemplificados aquí como 1.000 €) en el contexto local? ¿Cuánto cuesta alquilar un local de negocios, comprar ingredientes básicos, pagar a la plantilla? ¿Son realistas las estimaciones que están haciendo? ¿Están sobreestimando la cantidad de unidades que venderán o estiman los precios del pan a la alta o a la baja? ¿Cuál sería el impacto en la comunidad si los alimentos básicos tuvieran un precio demasiado alto o demasiado bajo?

Ideas para el seguimiento

Trabaje con los participantes buscando diferentes maneras de financiar su negocio. Podrían sugerir préstamos bancarios, ahorros, socios o inversores, o quizás tengan posibilidad de pedir prestado dinero de sus familiares. Investiguen otras formas de financiación para emprendedores y autoempleo, subvenciones, crowdfunding, kick starters...

DAFO

Duración:
1 hora



START UP

Más información interesante:
Página web: www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm

Objetivos

- Ayudar a los participantes a evaluar críticamente su idea de negocio.
- Reforzar la aplicación práctica de los valores de la EBC.

Aprendizaje

Al finalizar esta sesión los participantes deberán ser capaces de:

- Evaluar su idea de negocio en términos de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Explicar su idea de negocio ante una audiencia.
- Aprender el valor de la cooperación en la creación de un plan de negocio más sólido.

Materiales y Equipamiento

- Papel y bolígrafos.

Materiales imprimibles:

- Ficha de DAFO.
- Plantilla del “Plan de negocio” completada.

Guía paso a paso

Antes de la sesión

- Los participantes deberán haber completado un plan de negocio (ver el “Plan de negocio, parte 1 y 2”). Deben llevar este plan a la sesión.

Paso 1

- Dé la bienvenida a los participantes. Explique que durante esta sesión tendrán que trabajar en equipo y ayudarse mutuamente a mejorar las ideas de sus negocios. Tendrán dos minutos para presentar su idea a otros participantes y entonces, trabajando juntos, analizarán cada idea en términos de fortalezas, debilidades oportunidades y amenazas del negocio (DAFO).



2 minutos

Paso 2

- Dividida el grupo en equipos de tres o cuatro personas. En la primera parte de la sesión cada participante dispondrá de dos minutos para explicar su idea de negocio a los demás miembros del equipo. Deberían tratar de suministrar la siguiente información:



10 minutos

- ¿Cuál es la idea de negocio?
- ¿Dónde se establecerá el negocio? (Se puede pedir a los participante que dibujen un mapa con brevedad).
- ¿Cuándo abrirán?
- ¿Quiénes serán sus clientes?
- ¿Por qué los clientes elegirán este negocio y no otros similares?

Paso 3

- Trabajando en equipo, los participantes debatirán en turnos sobre cada idea de negocio identificando lo siguiente:



40 minutos

- *Fortaleza del negocio:* ¿Responde el negocio a alguna necesidad de la comunidad? ¿Han identificado algún hueco en el mercado? ¿Qué habilidades necesitan ofrecer como emprendedores? ¿Qué aportaciones hará el negocio al bienestar de la comunidad?

- *Debilidades del negocio:* ¿Planean producir algún producto o servicio ya existente? Si es así, ¿qué harán de manera diferente? ¿Qué presiones financieras surgirán durante el primer año y los años siguientes? ¿Cuál es el impacto potencial en el medio ambiente? ¿Hay algún aspecto del negocio que no cumpla con los valores de la EBC?
- *Oportunidades para el negocio:* Debatan sobre cómo la cooperación y el intercambio de conocimientos entre las empresas pueden conducir a una ventaja mutua. ¿Quiénes son sus aliados en la comunidad? ¿Cuáles son las opciones de financiación? ¿Tienen ya la financiación inicial? ¿Pueden obtener soporte financiero en la comunidad local?
- *Amenazas para el negocio:* ¿Cuál es el clima de negocio externo? ¿Cuáles son los riesgos de recesión o de cambios en el mercado?

Paso 4

- Trabajando individualmente, los participantes deben revisar su plan de negocio, a la luz de las observaciones realizadas por otros participantes (pídales que anoten los cambios en su plan de negocio). ¿Qué valor añadido ha tenido el hecho de haber trabajado en equipo sobre una idea?



8 minutos

Observaciones/Consejos

Ideas para el seguimiento:

Pida a los participantes que modifiquen su plan de negocio en base a las observaciones que hayan recibido de sus compañeros.

Sugiera a los participantes que realicen un análisis DAFO de una empresa que conozcan.

Paso 1 Es posible combinar esta sesión con la sesión “Plan de negocio”.

Paso 3 La actividad funciona bien cuando los participantes trabajan de forma independiente. Al mismo tiempo, el facilitador debería intervenir en el debate para introducir los principios de la EBC, siempre y cuando sea apropiado.

Sostenibilidad en la planificación de negocio

Objetivo

- Incorporar sostenibilidad en la planificación de negocio.

Resultados del aprendizaje

Hacia el final de esta sesión, los participantes deberán ser capaces de:

- Entender una definición simple de sostenibilidad.
- Entender términos básicos relacionados con la sostenibilidad.
- Incorporar la sostenibilidad en su modelo de negocio.

Materiales y equipamiento

- Papel de rotafolio.
- Rotuladores.

Materiales imprimibles:

- Un conjunto de tarjetas de palabras para cada participante.

Otros materiales:

- Los participantes deben llevar su plan de negocio, en caso de disponer de uno.

Duración:
1 hora



START UP

Más información interesante:
PDF, Artículo: "Sustainable Entrepreneurship and Sustainability Innovation: Categories and Interactions" de Stefan Schaltegger y Marcus Wagner.
PDF, Libro: "Social entrepreneurship for dummies" de Mark B. Durieux y Robert A. Stebbins.

Guía paso a paso



2 minutos

Paso 1

- Dé la bienvenida a los participantes en la sesión.
- Pregunte a los participantes qué entienden por el término "sostenibilidad".
- Durante la retroalimentación, destaque la siguiente definición de sostenibilidad:

“La sostenibilidad trata de la manera de organizar que satisface las necesidades de la generación presente sin afectar a la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”.

- Explique que esta sesión ayudará a incorporar la sostenibilidad en sus propios planes de negocio y a entender cómo un negocio sostenible puede contribuir a la vida de una comunidad.



5 minutos

Paso 2

- Entregue un conjunto de tarjetas de palabras a cada participante.
- Pida a los participantes que coloquen sus cartas sobre el suelo (o en una mesa) y elijan seis palabras o expresiones que crean que son claves para que su propio plan de negocio sea un éxito. Dígalos que pueden añadir sus propias palabras y expresiones si lo desean, utilizando también las tarjetas en blanco.
- Durante la retroalimentación, pida a los participantes que expliquen sus razones para la elección de sus seis palabras y expresiones.



10 minutos

Paso 3

- Pida a los participantes que miren todas sus cartas otra vez. ¿Cuál es la diferencia entre las tarjetas con una flecha y las tarjetas con un círculo? Comente que todas las tarjetas con un círculo se refieren a cómo está organizado internamente el negocio, mientras que las tarjetas con una flecha muestran las diferentes maneras en las que el negocio tiene impacto en la comunidad externa.

Paso 4

- Utilizando la definición de sostenibilidad determinada en el paso 1, pida al grupo que considere diferentes necesidades humanas: calor, refugio, alimentación, seguridad, sentido de comunidad, crecimiento personal, etc. ¿De qué manera sus ideas de negocio contribuyen a las necesidades de la generación actual? En la contribución a las necesidades de la generación actual, ¿sus negocios pondrán en peligro la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades? Si es así, expliquen cómo.



10 minutos

Paso 5

- Pida a cada participante que desarrolle su propia estrategia para incorporar la sostenibilidad en su plan de negocio, utilizando la plantilla “Plan de sostenibilidad” para tomar notas. Explique que deben centrarse solo en los cambios que tengan posibilidades reales de hacer (por ejemplo, servicios de guardería, el pago de un salario digno, el trabajo flexible, proveedores con valores éticos).



15 minutos

Paso 6

- Reúna al grupo para la presentación y el debate.
- Pida a cada participante o a algunos miembros del grupo (si hay poco tiempo) que hagan una breve presentación de su plan de sostenibilidad al resto del grupo.
- Reflexione sobre de qué manera podría ponerse en práctica cada estrategia de sostenibilidad propuesta. De los cambios propuestos, ¿cuáles podrían introducirse en una pequeña empresa? Los beneficios deben ser claros; debata al mismo tiempo los desafíos.



15 minutos

Ideas para el seguimiento

La definición del concepto de sostenibilidad viene de la Comisión Brundtland de las Naciones Unidas. Cabe señalar que el concepto de “sostenibilidad” es todavía polémico, pero la definición en la que nos hemos basado

Paso 7

- Agradezca a los participantes sus aportaciones durante la sesión. Termine la sesión reflexionando sobre de qué manera los valores de la Economía del Bien Común apoyan la estrategia de la sostenibilidad.



3 minutos

es útil porque es fácilmente entendible, es ampliamente conocida, y su aplicación es generalizada y práctica. Puede resultar interesante animar a los participantes a que investiguen sobre este debate. Encuentre más información a través del informe de la Comisión Bruntland "Nuestro futuro común" en: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>

Esta sesión se centra en la aplicación práctica de la definición de sostenibilidad dentro de los planes de negocio de los participantes. Si hay tiempo, vale la pena investigar las "tres esferas" de la sostenibilidad: ambiental, social y económica. Hay un gran número de recursos que ilustran este modelo en Internet. Pregunte al grupo por qué cada una de estas categorías es importante para la creación de un negocio sostenible, o pida que agrupen las tarjetas de palabras en estas tres categorías. Invíteles a que reflexionen acerca de si estas categorías están relacionadas entre sí y de qué manera. Con el fin de crear una organización verdaderamente sostenible, se debe prestar atención a cada una de estas esferas.

Observaciones/Sugerencias

Paso 5 Puede utilizar como ejemplo el plan de negocios de *Blue Sky Bakery* o uno de los planes de negocios desarrollados por los participantes.

Paso 6 Anime al grupo a priorizar sus acciones dentro del plan de sostenibilidad y a que piensen en términos muy prácticos sobre cómo hacer de la sostenibilidad una parte integral y continua de su negocio.

Algunos grupos pueden rechazar la idea de "sostenibilidad", por ejemplo, por motivos del gasto económico. Si ya se ha completado la sesión sobre la Economía del Bien Común, el grupo debe entender que este programa está basado en redefinir el concepto de "gasto", para incluir tanto el social y el ambiental como el económico. No habrá tiempo suficiente dentro de esta sesión para un debate prolongado, por lo que hay que considerar cómo se ha de hacer frente a este reto. Una discusión sobre este tema, o un repaso de los principios de la Economía del Bien Común, podrían ser actividades de seguimiento apropiadas.

Objetivo

- Destacar algunos de los programas europeos de formación, apoyo y financiación para emprendedores.

Resultados de aprendizaje

Hacia el final de esta sesión, los participantes:

- Tendrán un conocimiento básicos sobre programas europeos de formación, apoyo y financiación para emprendedores;
- Conocerán el funcionamiento de los programas y el proceso de selección y participación.

Recursos y equipamiento

- Portátil u ordenador.
- Proyector.

Material imprimible:

- Quiz “Se buscan emprendedores”.
- Tarjetas de respuestas (A,B,C,D).

Formación y financiación en la UE

Duración:

1 hora



START UP

Más información interesante:

“Erasmus for Young Entrepreneurs”: www.erasmus-entrepreneurs.eu
“Young Entrepreneurs of EU”: www.jeune-europe.org
Eurodyssee: www.eurodyssee.eu/es/que-es-eurodissea.html
Eures: www.ec.europa.eu/eures/public/es
ImpactHUB: www.impacthub.net / <http://madrid.impacthub.net>

Guía paso a paso



3 minutos

Paso 1

- Dé la bienvenida a los participantes. Explique al grupo que esta sesión es la última antes de la evaluación final. Van a participar en un *quiz* sobre las oportunidades de formación y financiación que ofrece la Unión Europea a los emprendedores.
- Entregue a cada participante la hoja de las respuestas (A, B, C, D) y pida un voluntario para que vaya anotando las respuestas.



35 minutos

Paso 2

- Proyecte la primera diapositiva con la primera pregunta y pida a los participantes que respondan utilizando las respuestas A, B, C o D, levantado la mano con la respuesta elegida. Cuando el voluntario haya anotado todas las respuestas, prosiga con la siguiente diapositiva, ofreciendo información más detallada relacionada con la respuesta.
- Continúe hasta terminar el *quiz*.



20 minutos

Paso 3

- Opción 1: En grupo, investigue los objetivos de cada programa mencionado en la penúltima diapositiva (Eurodyssee, Erasmus for Young Entrepreneurs, etc.) y el proceso de selección correspondiente.
- Opción 2: Investigue las oportunidades de formación y de financiación para emprendedores al nivel local y nacional.



2 minutos

Paso 4

- Resuma la sesión destacando las páginas web útiles y otros recursos que ofrezcan apoyo y financiación a los emprendedores. Agradezca a los participantes su participación en la sesión.

Observaciones/Sugerencias

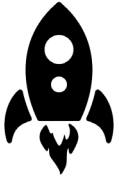
Paso 2 Merece la pena prepararse bien para esta sesión. Tómese tiempo para investigar sobre el proceso de selección de cada programa y los requerimientos necesarios para la participación.

Paso 3 Puede invitar a una persona que haya recibido financiación o haya participado en uno de los programas, con el objetivo de compartir su experiencia con los participantes.

Ideas para el seguimiento
Como grupo, investigue las oportunidades de formación y financiación a nivel local y nacional.
Invite a un emprendedor joven de la localidad para que comparta su experiencia.
Invite a alguien que haya conseguido financiación de alguna institución europea para que comparta su experiencia.

Evaluación

Duración:
1 hora



START UP

Objetivos

- Repasar y reforzar los conocimientos adquiridos durante el curso.
- Mostrar al facilitador el impacto del curso en el contexto local.

Resultados del aprendizaje

Al final de esta sesión los participantes deberán ser capaces de:

- Idear un plan concreto y conciso para conseguir sus objetivos, ya sean estos comenzar un negocio, completar su educación o ganar más experiencia en la vida.

Materiales y Equipamiento

- Notas adhesivas (post-it).
- Bolígrafos.

Material imprimible:

- Tarjetas “Sesión de evaluación”.
- Las fichas “Estrella de resultados” de la primera sesión, o en blanco si no se han utilizado antes.
- La ficha “Diez pasos” para cada participante.
- Las tarjetas motivadoras.
- Certificado de finalización para cada participante.

Guía paso a paso

Antes de la sesión

- En el caso de que haya participantes que hayan completado las fichas “Estrella de resultados” como parte de la Introducción al curso, traerlas a esta sesión.

Paso 1

- Dé la bienvenida a la sesión a los participantes. Explique que el propósito de esta sesión es dar un repaso al curso y pensar en los pasos que necesitarán seguir para poner en funcionamiento su negocio. Reparta las fichas “Estrella de resultados” (material imprimible), notas adhesivas (*post-it*) y bolígrafos.



3 minutos

Paso 2

- Cuelgue las tarjetas “Sesión de evaluación” por toda la habitación. Usándolas como marco encauzador, recuerde con todo el grupo cada una de las sesiones, resumiendo sus contenidos. Pida a los participantes que escriban en notas adhesivas dos o tres cosas que hayan aprendido en cada sesión. Los participantes deberán pegar sus notas adhesivas debajo de su tarjeta correspondiente. Durante el intercambio de impresiones, reflexione sobre hasta qué punto el grupo ha reconocido o incorporado valores de la EBC en su concepto de la ética empresarial. Haga preguntas directas para propiciar un debate: ¿Se sienten capaces de utilizar las técnicas que han aprendido para resolver problemas o hallar soluciones? ¿Cómo aplicarían valores de la EBC en su vida? ¿Qué probabilidad ven de seguir el modelo de la EBC en el desarrollo de sus negocios? ¿Qué consejo le darían a un amigo que esté pensando en empezar un negocio?



15 minutos

Paso 3

- En caso de haber utilizado las fichas “Estrella de resultados”, los participantes deberían emplear esta oportunidad para reflexionar sobre cómo han evolucionado sus habilidades y conocimientos a lo largo del curso.



15 minutos



15 minutos

Paso 4

- Finalmente, como grupo, debata sobre los aspectos prácticos que un emprendedor debería acometer para empezar un negocio (por ejemplo, hacer un estudio de mercado más minucioso, solicitar un préstamo o tomar clases preparatorias). Averigüe dentro del grupo quiénes tienen intención aún de comenzar un negocio (¡Algunos participantes podrían haber decidido que el emprendimiento no es para ellos!). Solicite a los participantes que completen la ficha “Diez pasos”. Si tienen intención de empezar un negocio, deberían incluirlo en el apartado “Mi objetivo es...”; si no tienen intención de empezar un negocio, pídeles que incluyan en su lugar un objetivo vital en esta sección (por ejemplo, ir a la universidad, encontrar trabajo, viajar...). A continuación, rellene los diez pasos que se necesitan completar para alcanzar esta meta.



10 minutos

Paso 5

- Coloque las cartas de motivación de manera arbitraria en el suelo o sobre una mesa. Pida a cada participante que coja la carta que mejor represente su impresión del curso. Pida al grupo que comparta sus impresiones.



2 minutos

Paso 6

- ¡Agradezca a los participantes su participación en el curso y deséales buena suerte en su devenir futuro!

Observaciones/Consejos

Paso 2 Asegúrese de recoger y guardar las impresiones de los participantes, ya que ofrecen información sobre lo que ha funcionado bien y lo que podría ser mejorado.

Paso 3 Si no se ha utilizado la ficha “Estrella de resultados”, emplee más tiempo en las demás actividades.

Paso 4 Los “diez pasos” están diseñados para proveer a los participantes de una ruta clara por medio de la cual puedan alcanzar sus objetivos, y es para que la conserven ellos.

Si hay tiempo, se puede fotocopiar el resumen de la sesión y la ficha “Estrella de resultados”, y entregar una copia a cada participante.

Puede ser conveniente hacer entrega de un certificado de finalización y realizar una pequeña ceremonia al final de la sesión.

Objetivos

- Ofrecer una visión global del curso y presentar brevemente la Economía del Bien Común.
- Establecer las reglas de convivencia y trabajo.
- Obtener mejor comprensión de las experiencias de los participantes, sus aspiraciones y aptitudes, con el objetivo de elegir mejor las sesiones para cada nivel.

Resultados del aprendizaje

Hacia el final de esta sesión, los participantes deberán ser capaces de:

- Conocer las experiencias, expectativas y aspiraciones empresariales de los demás participantes.
- Entender que la Economía del Bien Común fomenta las ideas de compartir conocimientos y apoyo entre empresas para consolidar un negocio.
- Establecer una línea base para el aprendizaje a lo largo del curso.

Recursos y equipamiento

Material imprimible:

- Fichas “Estrella de resultados”.

Presentación

Duración:

1 hora



READY TO GO

Más información interesante:

“100 ways to energise groups. Games to use in workshops, meetings and the community“ (Documento PDF).

“Economy for the Common Good”, 2010, de Christian Felber (Libro).

“Social entrepreneurship for dummies”, de Mark B. Durieux y Robert A. (Documento PDF).

Guía paso a paso



3 minutos

Paso 1

- Dé la bienvenida a los participantes a la sesión. Explique al grupo que el objetivo de la sesión es aprender cómo crear un negocio con una visión empresarial diferente, basada en la Economía del Bien Común. Dentro de la Economía del Bien Común, el éxito de una empresa no se mide únicamente por su rentabilidad, sino también por la contribución que hace a la sociedad.



10 minutos

Paso 2

- Presente un *energizer* (juego “rompehielos”). En caso de que los miembros del grupo no se conozcan, pídeles que se presenten a los demás.
- Si el espacio lo permite, pida al grupo que formen una fila en orden alfabético según las primeras letras de sus nombres. En caso de estar en un espacio demasiado pequeño para esta actividad, pida a los participantes que establezcan el orden de los nombres mediante una discusión. Anote todos los nombres en un rotafolio.



10 minutos

Paso 3

- Establezca las reglas de juego para el curso. Es importante reforzar los valores de la Economía del Bien Común, especialmente los valores clave, como la cooperación y la solidaridad. Durante todo el curso se pedirá a los participantes que compartan conocimientos, que contribuyan a las ideas empresariales de los demás y al mismo tiempo que las respeten.
- Explique brevemente los principios de la educación no formal. En caso de que ya esté trabajando en el contexto de la educación no formal, es normal a esta altura acordar las reglas para la gestión del tiempo y la actitud.



25 minutos

Paso 4

- Hable, con todo el grupo reunido, de las experiencias, aspiraciones y ambiciones de los participantes. Es una buena oportunidad para motivar a la participación activa de todos. Pregúnteles si tienen experiencias de gestión

de negocios. Si no la tienen, ¿qué tipo de negocio les gustaría gestionar? En caso de no tener una idea de negocio, ¿qué aspiraciones de futuro tienen?

- Ahora, comente con ellos las expectativas que tienen acerca de este curso.

Paso 5

- Pase las **estrellas de resultados** al material imprimible. Comente al grupo que, para responsabilizarse de su propio proceso de aprendizaje, necesitan reflexionar sobre lo que ya saben, con el objetivo de saber lo que todavía necesitan aprender. Pida al grupo que indiquen su conocimiento y sus habilidades iniciales y que lo expresen en la estrella de resultados. En caso de que los participantes no entiendan la manera de hacerlo, puede utilizar las siguientes orientaciones:

- *Creatividad: habilidad de resolver problemas.* ¿Se consideran a sí mismos como personas creativas? ¿Tienen facilidad a la hora de resolver problemas?
 - *Habilidades empresariales.* ¿Cuánto saben de la gestión de un negocio? ¿Están preparados para lanzarse a la creación de una empresa? ¿Creen que tienen los conocimientos básicos para lanzarse a la aventura de convertirse en emprendedores?
 - *Motivación.* ¿Tienen suficiente motivación para tener éxito? ¿Con qué nota calificarían su deseo de aprender?
 - *Autoestima.* ¿Tienen confianza en sí mismos? En caso de tener una idea de negocio, ¿tienen confianza en ella? ¿Están seguros de su fortaleza y conscientes de sus debilidades?
 - *Conocimientos sobre la Economía del Bien Común:* ¿Cuánto saben de la EBC?
 - *Conocimientos sobre la práctica de un negocio sostenible:* En caso de haber oído antes hablar de la EBC, ¿han oído hablar también de negocios sostenibles y éticos?
 - Conocimiento sobre la creación un plan de negocio: ¿Tienen ya un plan de negocio? Si no lo tienen, ¿sabrían crear uno?
- Comente a los participantes que, al final del curso, volverán a las **estrellas de resultados** con el objetivo de medir su desarrollo personal. Quizás descubran que han sobreestimado (o subestimado) sus conocimientos y habilidades, pero



10 minutos

lo más importante es que sean honestos sobre sus fortalezas y debilidades y, sobre todo, que tengan voluntad de aprender.



2 minutos

Paso 6

- Resuma la sesión. Como retroalimentación, haga una estimación de las fortalezas y debilidades del grupo, y pregunte la opinión del grupo. ¿Están de acuerdo con su valoración? Dé las gracias a todos por haber participado en la sesión.

Observaciones/Sugerencias

Ideas para el seguimiento

A los jóvenes sin una clara idea de negocio quizás les pudiera resultar interesante investigar el concepto de sostenibilidad + emprendimiento (creación de un negocio como respuesta a la solución de un problema de carácter social).

Paso 1 El juego de romper el hielo puede que no sea apropiado para un grupo de mayor de edad.

Paso 2 Si los miembros del grupo ya se conocen, sustituya los nombres por otra categoría; por ejemplo, su comida o color favorito.

Paso 3 Las sesiones funcionarán de manera óptima si todos se sienten invitados a participar activamente. Se podrían barajar las siguientes sugerencias: “Los participantes deberían apoyarse y tomar una responsabilidad colectiva sobre su proceso de aprendizaje”; “Ninguna idea es estúpida”; “Tú mismo eres responsable de tu participación”; “Está bien decir no lo sé”; “Apoya a los demás compartiendo tus ideas”; “Solo crítica constructiva”.

Al final de cada sesión, el facilitador deberá asegurarse de que los participantes sientan que han alcanzado los resultados de aprendizaje previstos en la sesión, deberá averiguar si necesitan más información sobre los conceptos claves, y si la velocidad en que ha transcurrido la sesión ha sido la adecuada.

Duración:
1 hora

Objetivos

- Presentar los valores de Economía del Bien Común (ECB).
- Presentar el Balance del bien común.

Resultados del aprendizaje

Hacia el final de esta sesión, los participantes serán capaces de:

- Explicar cómo se ponen en práctica los valores del EBC (en la hoja del Balance del bien común).

Material y equipamiento

- Bolígrafos y papel.

Material imprimible:

- Hoja de Balance del bien común en blanco.
- Hoja de Balance del bien común.



READY TO GO

Más información interesante:

Libro: "Economy for the Common Good", 2010 - Christian Felber

Página web oficial de la EBC: <http://economia-del-bien-comun.org/en>

Guía paso a paso



2 minutos

Paso 1

- Dé la bienvenida a los participantes a la sesión. Explique que el propósito de la sesión de hoy es presentar los valores de la Economía del Bien Común y aplicarlos a ejemplos concretos.



10 minutos

Paso 2

- Pida a los participantes que escriban sus valores fundamentales en la vida (por ejemplo: honestidad, solidaridad, amistad, fe...). Deben escribir cada valor en una hoja de papel. Ponga todas las hojas en una línea en el suelo.



10 minutos

Paso 3

- Pida a los participantes que anoten los valores que asocian al mundo del negocio. Deben escribir cada valor en una hoja de papel. Colóquelos en el suelo junto a los valores que crearon en el paso 2. Pida al grupo que compare las dos categorías. Los valores que aplican en sus vidas personales, ¿son los mismos que los valores que asocian con el negocio?



5 minutos

Paso 4

- Después de este debate, anime a los participantes a que intenten formular una definición del “Bien Común”. Después, en el papel del rotafolio, escriba la siguiente definición: “*Un bien específico que es compartido y beneficioso para todos o la mayoría de los miembros de una comunidad dada*”. Comente cualquier diferencia entre la definición del grupo y la definición oficial.



15 minutos

Paso 5

- Entregue las hojas del **Balance del bien común** en blanco. Explique cada uno de los términos en los ejes X e Y (los valores se enumeran en el eje X; los intereses se enumeran en el eje Y).
- Pregunte a los participantes si pueden aportar algunos ejemplos de cómo pueden aplicarse en la práctica los valores de bien común, en relación con

todos los agentes que intervienen en la empresa (proveedores, trabajadores, clientes, etc.)

Paso 6

- Entregue las copias del **Balance del bien común** y pida a los participantes que lo comparen con la versión que han creado. ¿Cuáles son las similitudes entre ambos y qué es lo que no han mencionado? ¿Están de acuerdo con la propuesta del **Balance del bien común**? Si es así, ¿por qué? Si no, ¿por qué no? En la retroalimentación, tenga en cuenta que los valores del bien común siguen siendo un proceso en construcción. Algunos de los ejemplos se aplican a una empresa mediana o grande. ¿Cómo se aplicarían a una pequeña empresa o a un comerciante individual?



15 minutos

Paso 7

- Haga un resumen de lo tratado y agradezca a los participantes su contribución durante la sesión.



3 minutos

Observaciones/Sugerencias

Refiérase a esta sesión a lo largo del curso, especialmente durante las sesiones de Plan de Negocios y SWOT.

Paso 5 En vez de distribuir hojas de **Balance del bien común** en blanco, se puede volver a crear la matriz en el suelo o en la pared y rellenarla junto con el grupo.

Paso 5 Si el grupo está atascado, puede ayudarles utilizando ejemplos del **Balance del bien común** completado.

Follow-up Ideas

ECG has a lot of 'friends', such as sharing economy, gift economy, creative commons, de-growth economy or economic democracy. Ask the group to research these themes. You can find out more about the Economy for the Common Good online at: www.ecogood.org

Análisis de un caso – Mondragón

Duración:
1 hora



READY TO GO

Más información interesante:

Página oficial de Mondragón:

<http://www.mondragon-corporation.com/>

Ejemplos de empresas que

trabajan con EBC: [http://](http://economia-del-bien-comun.org/en/content/examples-companies-working-common-good)

[economia-del-bien-comun.org/en/content/examples-](http://economia-del-bien-comun.org/en/content/examples-companies-working-common-good)

[companies-working-](http://economia-del-bien-comun.org/en/content/examples-companies-working-common-good)

[common-good](http://economia-del-bien-comun.org/en/content/examples-companies-working-common-good)

Objetivos

- Poner en práctica los principios de la Economía del Bien Común (EBC) en el contexto de una empresa real.

Resultados de aprendizaje

Hacia el final de esta sesión los participantes deberán ser capaces de:

- Saber resaltar algunas de las ventajas clave de la EBC para la incorporación de este modelo en un contexto real.
- Saber identificar algunos posibles desafíos de EBC y su puesta en práctica.

Materiales y equipamiento

- Copia del análisis del caso Mondragón para cada participante.
- Papel continuo.
- Marcadores, rotuladores.

Guía paso a paso

Paso 1

- Dé la bienvenida a los participantes y presénteles los objetivos de la sesión: exponga la puesta en práctica de los principios de la Economía del Bien Común (EBC) en un contexto real de emprendimiento: la Corporación Mondragón.
- Pida a los participantes que anoten todo lo que sepan de la Corporación Mondragón en el papel continuo (por ejemplo: dónde está ubicada, sus sectores de negocio, etc.).
- Durante la retroalimentación, resalte algunos de los hechos más importantes del negocio, por ejemplo:

La Corporación Mondragón es una corporación y una federación de cooperativas de trabajadores.

La corporación fue creada en 1956 en el pueblo de Mondragón, en la comunidad vasca, en España, por el sacerdote José María Arizmendiarieta y cinco alumnos graduados de la Escuela Profesional Politécnica.

Desde el punto de vista financiero, Mondragón es la décima empresa más grande de España y el grupo de negocio con más liderazgo en el País Vasco.

Sus primeros productos fueron calderas de parafina. Ahora trabajan en muchos sectores diferentes a nivel global, como manufacturas, construcción, industria de servicios y logística.

En el año 2014, Mondragón empleaba a 74.117 trabajadores en 257 empresas y organizaciones.

La Cooperativa Mondragón está compuesta por muchas empresas que cooperan juntas, organizadas en cuatro sectores: finanzas, industria, información y distribución. Los miembros de cada empresa (80–85% de todos los trabajadores de la empresa) poseen y dirigen juntos el negocio.



10 minutos

Paso 2

- Entregue una copia con el análisis del caso Mondragón a cada participante.
- Pida a los participantes que lean la parte 1.



10 minutos

- ¿Hasta qué punto los valores, misión y visión de Mondragón coinciden o difieren del modelo de la Economía del Bien Común?



10 minutos

Paso 3

- Pida a los participantes que lean la parte 2, y que comenten luego en parejas qué podría significar en la práctica cada uno de los diez principios básicos.
- Durante la retroalimentación, pida a los participantes que comparen sus ideas con las explicaciones que ofrece la parte 3. Responda a todas las preguntas y dudas si las hubiera.



10 minutos

Paso 4

- Pida a los participantes que lean la parte 4 . ¿En qué sentido la visión de Mondragón se asemeja o difiere de las empresas capitalistas? Durante la reflexión, resalte que en la actualidad se aplica justo lo contrario (por ejemplo, en las corporaciones estadounidenses, los CEOs ingresan hasta 400 veces más que los trabajadores corrientes).



15 minutos

Step 5

- Pida a los participantes que comenten en pequeños grupos las ventajas (a) y los desafíos (b) a los que se enfrentan las empresas en lo que se refiere a la manera de trabajar que aplica Mondragón.
- Durante la reflexión, comente algunos problemas a los que se tuvo que enfrentar Mondragón en los últimos años, por ejemplo:

Electrodomésticos Fagor era una de las empresas de la Corporación Mondragón. Las ventas descendieron drásticamente debido a la crisis inmobiliaria y a la competencia barata de los países asiáticos. En 2013 la empresa decidió ampliar su capital a través de préstamos, mientras intentaba refinanciar y renegociar sus deudas. Al principio, las pérdidas de una de las empresas del grupo Mondragón fueron asumidas por todo el grupo, hasta que, para evitar que la quiebra afectase a los demás, se decidió vetar el plan Fagor. Fagor entró en bancarrota y en otoño de 2014 pasó a manos de la empresa CATA Electrodomésticos (CNA Group).

Paso 6

- Para acabar la sesión, señale a los participantes dónde pueden encontrar más información sobre la compañía Mondragón (véase más adelante). Hable sobre su valor e investigue cómo están estructuradas y cómo operan las diferentes empresas. Pida al grupo que evalúen críticamente la información que encuentren en Internet, en artículos de negocios o en fuentes tales como documentos del Gobierno.



5 minutos

Observaciones/Sugerencias

Durante el Paso 3, es posible que desee explicar algún concepto, con el objetivo de presentar a los participantes la parte 2 del texto, (por ejemplo: la “admisión abierta” significa que la experiencia cooperativa de Mondragón está abierta a todos los hombres y mujeres que acepten sus principios, sin ningún tipo de discriminación).

En el Paso 5, puede que desee poner algunos ejemplos de los beneficios (por ejemplo: la puesta en común de recursos) y los desafíos (por ejemplo: si una empresa va a la quiebra, los trabajadores pueden perder todos los fondos que han invertido en la cooperativa, así como sus propios puestos de trabajo).

Ideas para el seguimiento
Los participantes pueden, si lo desean, obtener más información sobre la compañía Mondragón y sus valores en: www.mondragon-corporation.com.

El emprendedor Ideal

Duración:
1 hora



READY TO GO

Más información:
Página web:
www.mindtools.com

Objetivos

- Hacer que los participantes comprendan las habilidades que necesitan para ser emprendedores con éxito.
- Darles la oportunidad de reflexionar sobre sus propias habilidades y valores.

Resultados del aprendizaje

Hacia el final de la sesión, los participantes deberán ser capaces de:

- Identificar las habilidades necesarias para convertirse en emprendedores.
- Articular sus habilidades y valores, y reflexionar sobre sus fortalezas y debilidades.

Material y equipamiento

- Papel de rotafolio.
- Cinta adhesiva o *blu-tack*.
- Rotuladores o materiales para dibujar.

Material imprimible:

- Un conjunto de tarjetas de “Habilidades y valores” para cada grupo.
- Una hoja de “Perfil personal” para cada participante.

Guía paso a paso

Antes de la sesión

- Organice la sala de tal manera que haya suficiente espacio para trabajar con todo el grupo, y también en grupos pequeños separados.

Paso 1

- Dé la bienvenida al grupo a la sesión y presente los objetivos. Explique que el enfoque de la sesión estará en nuestras características personales y que las críticas deben ser ofrecidas con espíritu positivo.



5 minutos

Paso 2

- Divida a los participantes en grupos de dos o tres personas. Usando las tarjetas de "Habilidades y valores", pida a los grupos que creen un perfil de "emprendedor ideal" con la combinación perfecta de habilidades y valores. Explique que, aunque hay veinte cartas, cada grupo sólo puede usar un máximo de diez.
- Para cada habilidad, los participantes tienen que asignar una puntuación porcentual con el objetivo de visualizar la importancia que tiene cada uno de ellos (por ejemplo: podrían asignar el 30% a la creatividad, el 20% a la tenacidad y el 20% a la gestión financiera, etc.).
- Usando los materiales para dibujar, pida a cada grupo que hagan una representación visual de su emprendedor ideal en una hoja de papel de rotafolio.



15 minutos

Paso 3

- Cada grupo tiene dos minutos para presentar su visión del emprendedor ideal al resto del grupo.



10 minutos

Paso 4

- Resuma las presentaciones y favorezca un debate sobre cualquier diferencia de opinión o consenso.



10 minutos

- Después del debate, pregunte a los grupos si les gustaría cambiar su elección de las diez tarjetas. Pídales que justifiquen sus decisiones (si deciden intercambiar una o más cartas, o seguir con sus diez originales). Pregúnteles si pueden pensar en las habilidades o valores para el emprendedor ideal que no se han mencionado.



10 minutos

Paso 5

- Trabajando de manera individual, cada participante deberá crear un perfil personal, enumerando las habilidades que tiene y las habilidades que piensa que necesita para ser un buen emprendedor. Pídales que asignen un valor porcentual a cada una de sus habilidades. Si están atascados, invítelos a que busquen la ayuda de otros participantes o del facilitador.



10 minutos

Paso 6

- Reúna al grupo y provoque una discusión sobre fortalezas y debilidades. ¿Cómo podemos crear una imagen precisa de nuestras capacidades y defectos? ¿Cómo podemos mejorar nuestras debilidades y consolidar nuestras fortalezas?
- Haga un resumen de lo tratado y agradezca a los participantes su contribución durante la sesión.

Ideas para el seguimiento

Pida al grupo que se imagine un perfil personal de ellos mismos en cinco años. ¿Han logrado ganar algunas de las habilidades que identificaron como debilidades? Pídales que rastreen su evolución año tras año hasta que lleguen a la actualidad. ¿Cuáles fueron los pasos que siguieron para desarrollar sus habilidades? Cuando han enumerado cada uno de los pasos, dígales que han creado un plan de automejora.

Observaciones/Sugerencias

Paso 2 Dado que la creatividad es una habilidad empresarial clave, anímelos a ser creativos. Una música de fondo puede contribuir a crear buena energía en la sala.

Paso 6 En teoría, los participantes deberían ser capaces de articular sus propias fortalezas y debilidades y hablar de ellas con el grupo. Es importante gestionar bien esta discusión para que la atmósfera sea más solidaria que crítica.

Creatividad, innovación y resolución de problemas

Duración:
1 hora

Objetivos

- Presentar al grupo algunas técnicas básicas para la creatividad, la innovación y la resolución de problemas.
- Poner en práctica los valores de la Economía del Bien Común (EBC), como colaboración y cooperación para generar ideas y beneficiar a todas las partes involucradas.

Resultados del aprendizaje

Hacia el final de esta sesión, los participantes deberán ser capaces de:

- Comprender el valor del pensamiento multilateral cuando se enfrentan a problemas.
- Comprender la importancia de tomar decisiones bajo la presión del tiempo.

Material y equipamiento

- Una caja de cartón para cada grupo.
- Un ladrillo, o un objeto pesado similar, para cada grupo.
- Un palillo de dientes para cada grupo.
- Un trozo de tela para cada grupo.
- Papel de rotafolio.
- Rotuladores.



READY TO GO

Más información interesante:

Página web: www.mindtools.com

Vídeo: “Los 7 pasos para ser creativo” (www.youtube.com/watch?v=5eazKTQHCLc).

Vídeo: “¿Te atreves a soñar?” (https://www.youtube.com/watch?v=i07qz_6Mk7g)

Artículo, PDF: “The value of creativity and innovation in entrepreneurship”, Rosel Fonacier y Jens Mueller.

Guía paso a paso

Antes de la sesión

- Organice los materiales por mesas.



2 minutos

Paso 1

- Dé la bienvenida a los participantes en la sesión.
- Presente la sesión diciendo que en los negocios se requiere la capacidad de resolución de problemas bajo presión. La capacidad de pensar creativamente, decidir sobre la mejor opción de una amplia gama de posibles soluciones y saber cuándo pedir ayuda, son habilidades útiles para un emprendedor social.



8 minutos

Paso 2

- Pida al grupo que se divida en dos o tres equipos (dependiendo del tamaño del grupo) y sitúelos en las mesas.
- Pídeles que imaginen que hay un gato encerrado dentro de la caja que está sobre la mesa. Tienen que diseñar un plan para liberarlo usando solamente los materiales que les han entregado (un ladrillo, un palillo de dientes y un trozo de tela). No les está permitido tocar la caja con ninguna parte de su cuerpo. Disponen únicamente de dos minutos para pensar en una solución.
- Después de dos minutos, reúna al grupo. Pida a cada equipo que presente su solución. Pregunte cómo han llegado a esa solución. ¿Importó que hubiera un animal vivo en la caja? ¿Consideraron su bienestar? ¿Fue fácil o difícil llegar a la solución? Después de haber escuchado las ideas de otras personas, ¿piensan que podrían mejorar su propia solución?



20 minutos

Paso 3

- Diga al grupo que la tarea ahora es generar nuevas ideas para pasteles, pero para hacerlo van a explorar el proceso de creación de ideas. Tienen que pensar en el mayor número posible de técnicas para crear ideas en 10 minutos.

- Escriba la palabra "pastel" en el rotafolio. Pregunte a la primera persona por una técnica para crear ideas. Use esa técnica para producir ideas para un nuevo pastel. Después de un minuto o dos, pare y pida a la persona siguiente que proponga una técnica diferente. Repita el proceso. Continúe hasta que todos los miembros del grupo hayan ideado una técnica para crear ideas. Si se quedan atascados, proponga lo siguiente:
 - Sugiera un animal: ¿Qué tipo de pastel comería? ¿Qué sabores, colores y tamaño querría?
 - Proponga una persona concreta, un actor de cine, un político o alguien de la sala. ¿Qué tipo de pastel pediría?
 - Utilice las técnicas de "pensamiento encadenado" (Todo el mundo tiene que cerrar los ojos; la primera persona dice lo primero que le viene a la cabeza al oír la palabra "pastel"; la siguiente persona tiene que decir lo primero que le viene a la cabeza cuando oye la respuesta de la primera persona, y así sucesivamente.
 - Piense en todos los tipos de pasteles posibles, enumere sus atributos (color, sabor, ingredientes). Elimine aleatoriamente los atributos para crear un nuevo tipo de pastel.
 - Proponga retos para hacer un pastel ¿Cómo harías un pastel si no tuvieras cocina? ¿Cómo harías un pastel si no tuvieras azúcar? ¿Cómo harías un pastel si solo tuvieras dos ingredientes?
- Después de haber hecho esto unas cuantas veces con diferentes técnicas, pare y reflexione. Pida al grupo que evalúe los diversos métodos para generar ideas. ¿Con qué técnica se generaron las mejores soluciones? ¿Con cuáles se generaron las soluciones menos útiles? Pregúnteles por los beneficios de crear mil ideas locas (que nunca se podrán usar) y los beneficios de evaluar y modificar críticamente una idea más definida. ¿Cuándo usarían estas técnicas? Pregunte al grupo cuáles de las técnicas funcionarán mejor cuando introduzcan mejoras globales en su negocio y cuáles técnicas funcionarán mejor al pensar en crear o adaptar un proceso o producto en particular.
- Ahora, dividida el grupo en parejas. Pídeles que apliquen las técnicas que han elaborado a su propia idea de negocio. Si tienen una idea bien desarrollada, esta es una oportunidad para que deconstruyan la idea y vean si puede ser mejorada.



25 minutos

Paso 4

- Divida a los participantes en grupos de 2 a 4 personas. Dígales que ahora están a cargo de una panadería imaginaria en su localidad. Es una gran idea de negocio, pero en el primer año sufre una serie de contratiempos. Cada grupo debe decidir la mejor opción para mantener su negocio en el buen camino.
- Los grupos se turnan para elegir un número del 1 al 5. Lea el desafío correspondiente. Tienen dos minutos para hablar de una solución y escribir por qué seleccionaron la opción y cuáles podrían ser sus potenciales consecuencias.

Escenario 1

Un vecino del pueblo entra muy enojado en la tienda diciendo que ha encontrado gorgojos en una bolsa de panecillos que ha comprado ese mismo día. Exige una compensación o, de lo contrario, irá a los periódicos. No es un cliente habitual y ninguno de los empleados recuerda haberle atendido. ¿Qué haces?

- 1) Ofrecerle algo de dinero para que no se lo diga a nadie.
- 2) Ofrecerle un año de suministro de pan gratuito.
- 3) Decirle que no volverá a suceder, pero nada más.

Escenario 2

Un miembro del personal te dice cómo podrías mejorar la receta de uno de los pasteles. Decides aplicar la nueva receta, pruebas el pastel, y llegas a la conclusión de que es de los mejores pasteles que has probado nunca. Esto podría ser una excelente novedad en tu línea de productos. ¿Qué haces?

- 1) Agradecer al miembro del personal la idea.
- 2) Agradecer al miembro del personal y ofrecerle un aumento de sueldo.
- 3) Agradecer al miembro del personal y ofrecerle un porcentaje del beneficio en cada uno de los pasteles que vendas.

Escenario 3

El banco te llama para decirte que debes pagar tu préstamo antes de fin del mes, o se embargará tu negocio. Decides pagar la cuota. Esto te deja el dinero justo para hacer una sola de las siguientes tres opciones. ¿Cuál de ellas eliges?

- 1) Pagar a tu personal.
- 2) Pagar el dinero adeudado por el préstamo para la camioneta de entrega de la empresa.
- 3) Pagar el dinero que debes al proveedor que te trae los ingredientes para el pan.

Escenario 4

Has actualizado tus cuentas y descubres que has ganado lo suficiente para invertir en el negocio. ¿Qué haces?

- 1) Conceder al personal un aumento de sueldo.
- 2) Invertir en tu sitio web.
- 3) Abrir otra rama.

Escenario 5

Ha habido una inundación en la cocina, y la cocina, el frigorífico y otros electrodomésticos han quedado completamente inutilizados. Obtendrás algo de dinero de la compañía de seguros para comprar nuevos equipos y reparar el daño, pero tardarás varios meses en obtener el dinero. ¿Qué haces?

- 1) Pedir un préstamo a corto plazo y comprar nuevo equipo (aunque dentro de un año tendrás que pagar el doble de lo que te prestaron).
- 2) Seguir haciendo pasteles y pan en tu casa y abrir un puesto en el mercado (aunque sólo puedes hornear y vender una fracción del *stock* que normalmente produces).
- 3) Enviar tus disculpas a los clientes y al personal, cerrar tres meses y trabajar duro para obtener el dinero para comprar nuevos equipos.

No hay una solución perfecta para ninguno de los escenarios. Dirigiéndose de nuevo al grupo, la discusión debe centrarse en lo siguiente:

- ¿En qué medida pensó cada grupo acerca de la relación con sus clientes y su comunidad, y en que medida pensaron sobre el efecto en el negocio (ganancias y pérdidas)?
- ¿Cómo caracterizarían el enfoque de riesgo de su equipo? ¿Se centraron en el éxito a corto plazo y se preocuparon menos de las consecuencias a largo plazo?
- ¿Cómo llegó el grupo a una solución? ¿Todos tuvieron algo que decir? ¿La gente se sintió inspirada o inhibida para hablar?

Paso 5

- Agradezca a los participantes sus aportaciones durante la sesión. Resuma la sesión debatiendo los desafíos y las oportunidades de trabajar en colaboración.



5 minutos

Observaciones/Sugerencias

Ideas para el seguimiento

Sugerir al grupo que busquen en Internet otras actividades que puedan ser utilizadas para generar y mejorar ideas.

Paso 1 Las actividades de la sesión "Creatividad, innovación y solución de problemas" - *Start up*, también funcionan con un grupo de *Ready to go*. Asegúrese de leer estas sesiones y seleccionar las actividades más apropiadas, dependiendo de las habilidades y conocimientos del grupo.

Paso 2: Puede cambiar el producto para que se ajuste al grupo, pero asegúrese de elegir algo que pueda dar lugar a muchos resultados diferentes.

Paso 3 Si el grupo tiene más experiencia, simplemente lea los retos: los equipos pueden encontrar sus propias soluciones. En la retroalimentación, pídeles que piensen en cómo llegaron a la solución. ¿Eran realistas las soluciones que han propuesto? ¿Qué métodos han utilizado?

Si está siguiendo el orden recomendado para el curso "Jóvenes emprendedores", esta sesión precede a la sesión de "Planificación de negocios". Los participantes pueden tener ya una idea de negocio. El ejercicio de lluvia de ideas (paso 2) es una buena oportunidad para evaluar creativamente una de las ideas de negocios de los participantes y comprobar su innovación.

Paso 4: Si solo hay una persona que aporta ideas, no está aprovechando los talentos de las personas que le rodean. Recuerde al grupo que la clave de la creatividad es generar ideas con un propósito. Si todo el mundo viene con un montón de ideas, pero no tienen un propósito, o si las ideas no son realistas, esto puede ser una pérdida de tiempo y dinero.

Esta es la continuación o la segunda parte de la sesión del “Plan de negocio, parte 1” (ver sesión *Start up*). Si el grupo necesita ayuda para rellenar un plan de negocio habrá que completar ambas sesiones. Si considera que el grupo ya sabe crear un plan de negocio, puede prescindir de la primera parte. Recomendamos la implementación de esta sesión (parte 2) para encuadrar la creación de un plan de negocio dentro del contexto de la Economía del Bien Común (EBC).

Objetivos

- Fomentar la ayuda mutua entre los miembros del grupo a la hora de crear y revisar cada una de las secciones del plan de negocio.
- Reforzar la aplicación práctica de los valores de la EBC hablando de un posible negocio que pudiera tener relevancia en la comunidad local.
- Reforzar los conceptos de tenacidad y pensamiento a largo plazo.

Resultados del aprendizaje

Al final de esta sesión, los participantes:

- Comprenderán de qué manera se puede analizar un negocio desde el punto de vista de su impacto y relevancia en la comunidad local, aplicando por tanto algunos de los valores de la EBC.
- Revisarán conjuntamente sus ideas de negocio y aprenderán el valor de la cooperación elaborando y perfeccionando un plan de negocio elegido como ejemplo.
- Entenderán cómo deben ser respaldados e incentivados los valores de la EBC a través de medidas de sostenibilidad financiera.

Material y equipo

- Ordenador portátil, proyector.

Material imprimible:

- Plantilla con el plan de negocio.

Otros:

- Los participantes deberán traer un plan de negocio previamente escrito.

Plan de negocio, parte 2

Duración:

1 hora



READY TO GO

Más información interesante:

Página web: Bill Berkowitz, “Creating a business plan”, en: Community Tool Box, Kansas University. <http://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/finances/grants-and-financial-resources/business-plan/main>

Libro: “Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers”.

Vídeo: "Canvas model explained" <https://www.youtube.com/watch?v=XxfbZoRLiDI>
PDF: "Dragon Dreaming - Project Design" http://www.dragondreaming.org/es/wp-content/uploads/sites/5/2014/05/Dragon-Dreaming_EBook_Gu%C3%ADadelcurso.pdf



2 minutos

Vídeo: "Dragon Dreaming: Metodología para el diseño de proyectos sostenibles". <https://www.youtube.com/watch?v=ISJp0xh2NXA>



10 minutos



45 minutos

Guía paso a paso

Antes de la sesión

- Si el grupo necesita ayuda para rellenar el plan de negocio, se recomienda completar la sesión "Plan de negocio, parte 1".

Paso 1

- Dé la bienvenida a la sesión al grupo. En caso de haber implementado la sesión "Plan de negocio, parte 1", explique que lo aprendido en esa sesión se aplicará ahora a las ideas de negocio de los mismos participantes. Explique que durante la sesión se revisarán los elementos básicos de un plan de negocio, poniendo énfasis en la relación entre el plan y los principios de la EBC.
- Entregue la plantilla del "Plan de negocio". Comente la importancia de la ayuda mutua entre los participantes a la hora de completar el plan de negocio de cada uno. Durante el proceso, cada participante deberá intentar analizar cada sección relacionándola desde el punto de vista de su propia idea de negocio y tomar notas al respecto. Cada participante deberá ir desarrollando y refinando su propio plan conforme va avanzando el curso.

Paso 2

- Pregunte al grupo acerca de sus planes de negocio. Debata brevemente sobre la idea de negocio de cada participante. Elija una idea de negocio para utilizarla como ejemplo durante el resto de la sesión.

Paso 3

- En base a la idea de negocio elegida como ejemplo, desarrolle a través de cada una de las secciones del plan de negocio. Puede facilitar esta tarea el uso de un proyector junto con una versión electrónica del plan. Conviene dedicar más tiempo a las secciones "3) Factores de éxito" (con especial hincapié en la cuestión "¿Cómo te aseguras de que tu negocio sea rentable?") y "6) Economía del Bien Común".

Paso 4

- Haga un resumen de la sesión. Pregunte a los participantes si tienen la sensación de haber entendido el plan de negocio y si les gustaría dedicar más tiempo a alguna sección.



3 minutos

Observaciones/Consejos

Paso 1 El facilitador debe poner énfasis en el hecho de que una empresa no rentable no es una empresa sostenible.

Paso 2 Es posible que, en caso de que el grupo sea numeroso, no haya tiempo suficiente para debatir cada una de las ideas. Divida el grupo en grupos más pequeños de tres o cuatro participantes y pídale que comenten entre ellos sus ideas.

Paso 3 La sesión funciona mejor si se debate sobre una única idea en profundidad. Al mismo tiempo, asegúrese de vincular el debate a otros planes de negocio del grupo, siempre que lo considere oportuno.

Paso 3 Esta es una oportunidad de reforzar los valores de compartir y de apoyarse mutuamente de la EBC. Es posible que se puedan identificar áreas de potencial colaboración entre diferentes ideas de negocio en la sala.

Ideas de trabajo posterior:

Si los participantes han encontrado lagunas en sus conocimientos, o debilidades en sus planes, anímelos a que profundicen en sus averiguaciones; por ejemplo, investigando más sobre sus competidores o potenciales aliados.

Ganancias y Pérdidas

Duración:
1 hora



READY TO GO

Objetivos

- Entender los principios básicos de ganancia y pérdida.
- Analizar cómo afectan diferentes factores a las ganancias y pérdidas.

Resultados del aprendizaje

Al finalizar esta sesión los participantes deberán ser capaces de:

- Entender el principio básico de ganancias y pérdidas y la importancia de la planificación económica para asegurar la rentabilidad del negocio.

Materiales y equipamiento

- Papel y bolígrafo.
- Rotafolio.
- Rotuladores.
- Ordenador portátil y proyector.

Material imprimible:

- Ganancias y pérdidas - Plantilla A.
- Ganancias y pérdidas - Plantilla B.
- Ganancias y pérdidas - Plantilla C.
- Si se utiliza portátil y proyector, utilizar el archivo de Excel “Ganancias y pérdidas”.

Guía paso a paso

Paso 1

- Dé la bienvenida a los participantes en la sesión. Divida a los participantes en pequeños grupos de no más de cuatro participantes por grupo. Dígalos que tienen planes para abrir una panadería y que a través de la elaboración de un presupuesto básico aprenderán cómo llevar un negocio. Utilizando una hoja de predicción de ventas simplificada, calcularán cuántas barras de pan necesitan vender, a qué precio, y cuánto dinero necesitan pedir prestado al inicio del año para mantener el negocio en marcha.



2 minutos

Paso 2

- Entregue a cada grupo la ficha A. Dirija una rápida conversación repasando los pasos necesarios para abrir una panadería (alquiler de local, equipamiento, proveedores, etc.). Pida a los participantes que elaboren una lista de estas acciones, anotándolas en una hoja de papel por orden cronológico. Señale que existe la posibilidad de que sea necesario completar más de una actividad en un momento determinado.



8 minutos

Paso 3: Cálculo de los ingresos

- Distribuya las fichas B y C. Explique que, para ayudarles a poner en marcha el negocio y a mantenerlo funcionando con éxito, tendrán que elaborar un presupuesto básico. Comente al grupo que no hay una sola respuesta correcta en esta actividad; mientras el total de ingresos supere el total de gastos, el negocio será rentable. Un negocio con saldo positivo es un negocio que genera beneficios.
- Comunique al grupo que tendrán que comenzar calculando los ingresos. Utilizando la ficha B como referencia, guíe a los participantes a través de los ejemplos de cálculo. Dé tiempo a los participantes para asimilar la información recibida, debatir sobre ella y escribir sus propios cálculos en la ficha C.
- Primeramente, el grupo debe estimar el número de barras de pan que se necesita vender al día ($V = \text{ventas}$). Esta cifra va en el recuadro azul. A continuación necesitan calcular la cantidad que venderán al mes. Para ello tienen que multiplicar el número de barras de pan vendidas al día (V) por 25



15 minutos

(una media del número de días hábiles al mes). Esta cifra debe introducirse en el recuadro justo debajo del anterior.

- Cada grupo debe fijar un precio para cada barra de pan que vende (el precio por unidad). Esta cantidad va en el recuadro amarillo.
- Pida a los participantes que calculen los ingresos mensuales (IM) (en este ejercicio los ingresos mensuales se calculan multiplicando el número de barras de pan vendidas al mes por el precio por unidad). Esta cifra de ingresos mensuales va en el recuadro verde.
- En este ejemplo, el negocio crece muy despacio. Cada mes el negocio genera 10 euros más. Cada grupo puede calcular sus ganancias mensuales rellenando los recuadros A-L. En el transcurso de un año, su salario mensual aumenta desde un punto inicial $U \times (V \times 25)$ en enero a $U \times (V \times 25) + 110 \text{ €}$ en diciembre.
- Estimar cuánto dinero se necesita pedir prestado para poner en marcha y mantener en funcionamiento el negocio. Esta cifra, el préstamo, se introduce en el recuadro morado.
- Los ingresos totales al año se calculan con la siguiente fórmula: $(IM \times 12) + 660 \text{ €} + \text{el préstamo}$.

Paso 4: Cálculo de los gastos

- Comunique al grupo que ahora deben calcular sus gastos. Por simplificación, y para ahorrar tiempo, deben suponer que el costo de producir su pan es la mitad de sus ingresos mensuales. Esta cifra se introduce en la fila de ingredientes (*ingredients*). El coste total anual se introduce en el recuadro rojo. Esto no afectará a su asimilación de los principios básicos de ganancias y pérdidas. Si hay tiempo, debata con el grupo cómo se maneja esta relación en la vida real (oportunidad de debatir sobre economías de escala).
- Nuevamente, para simplificar, los gastos para este proyecto (alquiler, salarios, electricidad) son fijos y ascienden a 1.000 € al mes. Puede ser conveniente cambiar esta cifra, para que se aproxime a las condiciones del mercado local. En el primer mes hay un coste adicional de 2.000 € para pagar el equipamiento básico.
- Comunique al grupo que tienen que devolver el préstamo. Las devoluciones del préstamo están fijadas cada mes en un 5% del importe total. El importe de las devoluciones se calcula dividiendo el importe total del préstamo por 20. A



15 minutos

lo largo del año, el importe total en devoluciones se calcula con $(\text{préstamo} \div 20) \times 12$.

Paso 5

- En grupo, debata sobre el escenario. Pregunte a los participantes si creen que las cifras de ventas proyectadas son realistas. Compruebe el efecto de alterar distintas variables. ¿Qué sucedería si los costes fijos aumentasen un 10%? ¿Qué ocurriría si el número de unidades que se venden cayese un 10%? ¿Qué pasaría si los tipos de interés aumentasen y se incrementase el importe mensual de devolución del préstamo? Propiciar un debate sobre los riesgos de la forma de administrar. ¿Qué variables pueden controlar? ¿Qué medidas se pueden llevar a cabo para mitigar el riesgo de incremento en los gastos o de reducción en los ingresos?



15 minutos

Paso 6

- Al resumir la sesión, recuerde al grupo que esta es una demostración simplificada. Pregunte al grupo si creen que entienden las ganancias y pérdidas, o si consideran que necesitan trabajar más sobre este tema. Agradezca a los participantes sus aportaciones.



5 minutos

Observaciones/Consejos

Paso 1 Si tiene acceso a un proyector y un portátil, puede descargar la hoja de cálculo y trabajar a través de ejemplos usando Powerpoint. La fórmula se actualizará automáticamente, lo que permitirá más tiempo para el debate.

Paso 2 Este paso es útil cuando se trabaja con gente joven que tiene unos conocimientos muy limitados de la planificación de negocios. Se puede optar por omitir este paso para disponer de más tiempo en los pasos sucesivos.

Paso 5 Hay algunos elementos claramente realistas que se pueden debatir en el contexto del mercado local. ¿Cuánta gente compra pan en su localidad? ¿Cuánto cuesta allí una barra de pan? ¿Son realistas los gastos fijos (ejemplificados aquí como 1.000 €) en su contexto local? ¿Cuánto cuesta alquilar un local de negocios, comprar ingredientes básicos, pagar a la plantilla? ¿Son realistas las estimaciones

Ideas para el seguimiento
Trabaje con los participantes buscando diferentes maneras de financiar su negocio. Podrían sugerir préstamos bancarios, ahorros, socios/inversores... O quizás tengan la posibilidad de pedir dinero prestado a sus familiares. Investigue otras formas de financiación, como programas nacionales para emprendedores y autoempleo, subvenciones, *crowdfunding*, *kick starters*.

que están haciendo? ¿Están sobreestimando la cantidad de unidades que venderán?, ¿están vendiéndolas a un precio demasiado alto o demasiado bajo? ¿Qué impacto tiene en la comunidad que los alimentos básicos tengan un precio demasiado alto o demasiado bajo?

Objetivos

- Ayudar a los participantes a evaluar críticamente sus ideas para un negocio.
- Reforzar la aplicación práctica de la Economía del Bien Común (EBC) considerando cómo los valores de la EBC pueden ayudar a fortalecer una empresa y ofrecer nuevas oportunidades de negocio.

Resultados del aprendizaje

Al final de esta sesión, los participantes podrán:

- Aplicar su comprensión de los valores de la EBC.
- Evaluar su idea de negocio en términos de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (DAFO).
- Explicar su idea de negocio a una audiencia.
- Aprender el valor de la cooperación con el objetivo de obtener un plan de negocio más completo.

Materiales y equipamiento

- Bolígrafos y papel.

Material imprimible:

- Tarjetas con los valores de la EBC.
- El “Balance del bien común”.
- Ficha de DAFO.

Otros materiales:

- Plantilla del “Plan de negocio” completada.

DAFO

Duración:

1 hora



READY TO GO

Más información interesante:

Página web:
www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm

Guía paso a paso

Antes de la sesión

- Los participantes deberán haber completado un plan de negocio (vea el “Plan de negocios, partes 1 y 2”). Deben llevar este plan a la sesión.



Paso 1

- Dé la bienvenida a los participantes. Explique que durante el transcurso de esta sesión trabajarán juntos y se ayudarán mutuamente a mejorar sus ideas de negocio y a evaluar cómo se están aplicando los valores de la EBC. Aproveche esta oportunidad para volver a exponer rápidamente los valores de la EBC: use las *flashcards* de la EBC o la “Hoja del bien común” de la EBC.



Paso 2

- Divida al grupo en equipos más pequeños de tres o cuatro miembros. En la primera parte de la sesión, cada participante tiene dos minutos para explicar su idea de negocio a los otros miembros del equipo. Deben tratar de proporcionar la siguiente información:
 - ¿Cuál es la idea de negocio?
 - ¿Dónde se establecerá el negocio? (Puede pedir a los participantes que dibujen un mapa rápido).
 - ¿Qué horario de funcionamiento tendrá?
 - ¿Quiénes serán sus clientes?
 - ¿Por qué los clientes elegirán este negocio y no otro negocio similar?



Paso 3

- Trabajando juntos, como un equipo, los participantes discutirán cada una de las ideas de negocio, identificando lo siguiente:
 - *Fortalezas del negocio*: ¿El negocio responde a una necesidad dentro de la comunidad? ¿Han identificado algún hueco en el mercado? ¿Qué habilidades tienen que ofrecer como empresarios? ¿Qué contribución hace el negocio al bienestar de la comunidad?

- *Debilidades de la empresa:* ¿Planean producir un producto o servicio ya existente? Si es así, ¿cuál será su aspecto distintivo? ¿Qué presiones financieras surgirán durante el primer año y los siguientes? ¿Cuál será su posible impacto sobre el medio ambiente? ¿Hay algún aspecto del negocio que no cumpla con los valores de la EBC?
- *Oportunidades para el negocio:* Debatir cómo la cooperación y el intercambio de conocimientos entre las empresas pueden conducir a una ventaja mutua. ¿Quiénes son sus aliados en la comunidad? ¿Cuáles son las opciones de financiación? ¿Tienen ya financiación inicial? ¿Pueden recurrir al apoyo financiero de la comunidad local?
- *Amenazas para el negocio:* ¿Cuál es el clima de negocio externo? ¿Cuáles son los riesgos de recesión o de cambios en el mercado?

Ideas para el seguimiento:
Sugiera a los participantes que realicen un análisis DAFO de una empresa que conozcan, y vean si el aprendizaje obtenido de este ejercicio les ha llevado a modificar algún aspecto de su propio plan de negocios.

Paso 4

- Trabajando individualmente, los participantes deben revisar su plan de negocio, a la luz de las observaciones realizadas por otros participantes (pídales que anoten los cambios en su plan de negocios).



15 minutos

Paso 5

- Resuma la sesión. Pregunte a los participantes si se les ha resultado provechosa la experiencia. ¿Creen que colaborar supone un valor? Pida a los participantes sus comentarios individuales. Pida a cada participante que comparta los cambios que ha hecho en su plan de negocios.



8 minutos

Observaciones/Sugerencias

Paso 5 Al resumir lo tratado, trate de vincular el aprendizaje de esta sesión con el aprendizaje de la sesión de la Economía del Bien Común (*Ready to go*).

La sostenibilidad en la planificación de los negocios

Duración:
1 hora



READY TO GO

Más información interesante:

Artículo, PDF: "Sustainable Entrepreneurship and Sustainability Innovation: Categories and Interactions" de Stefan Schaltegger y Marcus Wagner.

Libro, PDF: "Social entrepreneurship for dummies" de Mark B. Durieux y Robert A. Stebbins.

Objetivos

- Revisar la Hoja del Balance del Bien Común y los valores de la EBC desde la perspectiva de la sostenibilidad
- Analizar con los participantes cómo incorporar el concepto de la sostenibilidad en sus planes de negocio.

Resultados del aprendizaje

Hacia el final de esta sesión, los participantes serán capaces de:

- comprender una definición simple de "sostenibilidad"
- comprender los términos básicos relacionados con la sostenibilidad
- incorporar la sostenibilidad en su plan de negocios.

Materiales y equipamiento

- Papel de rotafolio.
- Rotuladores.

De los materiales imprimible:

- Un conjunto de tarjetas de palabras para cada participante.
- El diagrama de las Tres esferas de la sostenibilidad.
- La hoja del Balance del Bien Común.

Otros materiales:

- Los participantes deben traer consigo su propio plan de negocios, si lo tienen.



Guía Paso-a-paso

Paso 1

- Dé la bienvenida a los participantes a la sesión.
- Pregunte a los participantes qué entienden por el término "sostenibilidad".
- Durante la **retroalimentación**, resalte la siguiente definición de sostenibilidad:

La sostenibilidad se trata de una organización que satisface las necesidades de la generación actual sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.¹

- Explique que esta sesión les ayudará a incorporar la sostenibilidad en sus propios planes de negocios y les ayudará a entender cómo un negocio sostenible puede contribuir a la vida de una comunidad.



7 minutos

Paso 2

- Entregue un diagrama de las Tres esferas de sostenibilidad y la Hoja del Balance del Bien Común a cada participante. Pida a los participantes que examinen los dos diagramas y que consideren cómo son similares y cómo son diferentes. ¿Es posible traducir los valores de la EBC en las tres categorías dadas en las tres esferas de la sostenibilidad? Este es un tema de discusión, y no existe una respuesta única. Pídeles que piensen en cómo las categorías están interrelacionadas y cómo, para crear una organización verdaderamente sostenible, debe prestarse atención a cada una de estas esferas.



10 minutos

Paso 3

- Utilizando la definición de sostenibilidad dada en el Paso 1, pida al grupo que considere diferentes necesidades humanas: calor, refugio, comida, seguridad, un sentido de comunidad, crecimiento personal, etc. ¿Cómo su idea de negocio contribuye a las necesidades de la generación actual? Al contribuir a las necesidades de la generación actual, ¿Comprometerían sus negocios la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades? Si es así, ¿cómo?



10 minutos



15 minutos

Paso 4

- Pida a cada participante que desarrolle su propia estrategia para incorporar la sostenibilidad en su plan de negocios. Deben enfocarse, solo en los cambios que pueden hacer que sucedan (por ejemplo, proveer cuidado de niños, pagar un salario de vida, trabajo flexible, adquirir éticamente). En caso de tener un plan de negocio hecho, deberían hacer anotaciones en él mismo.



15 minutos

Paso 5

- Reuna al grupo para una presentación y una discusión.
- Pida a cada participante (o parte del grupo si el tiempo es corto) que haga una breve presentación de su estrategia de sostenibilidad al resto del grupo.
- Facilite una discusión y anime a los participantes a hacerse preguntas. ¿Cómo ha cambiado su plan de negocios como resultado de considerar la sostenibilidad? ¿Qué impacto positivo tendrá su plan de sostenibilidad para la comunidad? El grupo puede necesitar algunos ejemplos para inspirarse (puede usar estos ejemplos o agregar su propio):
 - la obtención de materiales de comercio justo para bienes manufacturados ayudará a reducir la explotación en el país que suministra la materia prima.
 - permitir un trabajo flexible ayudará a los padres o cuidadores a apoyar la educación de sus hijos
 - ofrecer cuidado de niños aumentará el grupo de empleados potenciales.
- Resuma la aplicación práctica del plan. ¿Cuál de los cambios propuestos podría introducirse en una pequeña empresa? Si no son alcanzables ahora, ¿qué medidas podría introducir de inmediato para lograr ese objetivo (por ejemplo, puede ser poco realista introducir un programa de voluntariado corporativo, pero a través del trabajo flexible, puede ser más fácil que los trabajadores se ofrezcan como voluntarios dentro de sus comunidades).



3 minutos

Paso 6

- Terminar la sesión dando una breve información sobre los planes de los participantes y animarles a trabajar en sus planes de negocios más allá de la sesión.

Observaciones/Sugerencias

Paso 3 El modelo de las Tres Esferas de la Sostenibilidad es ampliamente utilizado para discutir la sostenibilidad, pero carece del valor práctico por sí solo. Para implementarlo se aconseja utilizar “la hoja del balance del bien común” para obtener una visión más amplia del concepto. Otros modelos de sostenibilidad se refieren sólo a un aspecto de una empresa, mientras que la hoja del balance de la Economía del Bien Común, toma en consideración todos los aspectos de la sostenibilidad en relación con una empresa.

El propósito del **Paso 6**, es conseguir que el grupo priorice sus acciones dentro del plan de sostenibilidad y que piensen en términos muy prácticos, cómo hacer que la sostenibilidad sea una parte integral y continua de su negocio.

Algunos grupos pueden cuestionar la idea de sostenibilidad: por ejemplo, en función del costo económico. Si ya ha completado la sesión sobre la Economía del Bien Común, el grupo debe entender que este programa tiene la intención de redefinir la noción de "costo" para incluir los costos sociales y ambientales, así como económicos. No habrá suficiente tiempo dentro de esta sesión para cualquier debate extendido, así que considere cómo va a lidiar con este desafío. Una discusión sobre este tema o una actualización de los valores de la Economía del Bien Común podrían ser actividades de seguimiento adecuadas.

Ideas para el seguimiento

La definición de sostenibilidad, es de la Comisión Brundtland de las Naciones Unidas. Cabe señalar que la definición de sostenibilidad es cuestionada, pero la definición que usamos para esta sesión es útil porque es fácil de entender, ampliamente conocida y de fácil aplicación. Es posible que sea de interés el seguimiento del debate, para ello se puede obtener más información sobre el informe de la Comisión de Brundtland “Nuestro futuro común” en: www.un-documents.net/our-common-future.pdf

Formación y financiación en la UE

Duración:
1 hora



READY TO GO

Más información interesante:

“Erasmus for Young
Entrepreneurs”: www.erasmus-entrepreneurs.eu
“Young Entrepreneurs of
EU”: www.jeune-europe.org
Eurodyssee: www.eurodyssee.eu/es/que-es-eurodisea.html
Eures: www.ec.europa.eu/eures/public/es
ImpactHUB: www.impacthub.net / <http://madrid.impacthub.net>

Objetivo

- Destacar algunos de los programas europeos de formación, apoyo y financiación para emprendedores.

Resultados de aprendizaje

Hacia el final de esta sesión, los participantes:

- Tendrán un conocimiento básicos sobre programas europeos de formación, apoyo y financiación para emprendedores;
- Conocerán el funcionamiento de los programas y el proceso de selección y participación.

Recursos y equipamiento

- Portátil u ordenador.
- Proyector.

Material imprimible:

- Quiz “Se buscan emprendedores”.
- Tarjetas de respuestas (A,B,C,D).

Guía paso a paso

Paso 1

- Dé la bienvenida a los participantes. Explique al grupo que esta sesión es la última antes de la evaluación final. Van a participar en un quiz sobre las oportunidades de formación y financiación que ofrece la Unión Europea a los emprendedores.
- Entregue a cada participante la hoja de las respuestas (A, B, C, D) y pida un voluntario para que vaya anotando las respuestas.



3 minutos

Paso 2

- Proyecte la primera diapositiva con la primera pregunta y pida a los participantes que respondan utilizando las respuestas A, B, C o D, levantado la mano con la respuesta elegida. Cuando el voluntario haya anotado todas las respuestas, prosiga con la siguiente diapositiva, ofreciendo información más detallada relacionada con la respuesta.
- Continúe hasta terminar el *quiz*.



35 minutos

Paso 3

- Opción 1: En grupo, investigue los objetivos de cada programa mencionado en la penúltima diapositiva (Eurodyssee, Erasmus for Young Entrepreneurs, etc.) y el proceso de selección correspondiente.
- Opción 2: Investigue las oportunidades de formación y de financiación para emprendedores al nivel local y nacional.



20 minutos

Paso 4

- Resuma la sesión destacando las páginas web útiles y otros recursos que ofrezcan apoyo y financiación a los emprendedores. Agradezca a los participantes su participación en la sesión.



2 minutos

Observaciones/Sugerencias

Ideas para el seguimiento

Como grupo, investigue las oportunidades de formación y financiación a nivel local y nacional.

Invite a un emprendedor joven de la localidad para que comparta su experiencia.

Invite a alguien que haya conseguido financiación de alguna institución europea para que comparta su experiencia.

Paso 2 Merece la pena prepararse bien para esta sesión. Tómese tiempo para investigar sobre el proceso de selección de cada programa y los requerimientos necesarios para la participación.

Paso 3 Puede invitar a una persona que haya recibido financiación o haya participado en uno de los programas, con el objetivo de compartir su experiencia con los participantes.

Evaluación

Objetivos

- Repasar y reforzar los conocimientos adquiridos durante el curso.
- Mostrar al facilitador el impacto del curso en el contexto local.

Resultados del aprendizaje

Al final de esta sesión los participantes deberán ser capaces de:

- Idear un plan concreto y conciso para conseguir sus objetivos, ya sean estos comenzar un negocio, completar su educación o ganar más experiencia en la vida.

Materiales y Equipamiento

- Notas adhesivas (*post-it*).
- Bolígrafos.

Material imprimible:

- Tarjetas “Sesión de evaluación”.
- Las fichas “Estrella de resultados” de la primera sesión, o en blanco si no se han utilizado antes.
- La ficha “Diez pasos” para cada participante.
- Las tarjetas motivadoras.
- Certificado de finalización para cada participante.

Duración:
1 hora



READY TO GO

Guía paso a paso

Antes de la sesión

- En el caso de que haya participantes que hayan completado las fichas “Estrella de resultados” como parte de la Introducción al curso, traerlas a esta sesión.



3 minutos

Paso 1

- Dé la bienvenida a la sesión a los participantes. Explique que el propósito de esta sesión es dar un repaso al curso y pensar en los pasos que necesitarán seguir para poner en funcionamiento su negocio. Reparta las fichas “Estrella de resultados” (material imprimible), notas adhesivas (*post-it*) y bolígrafos.



15 minutos

Paso 2

- Cuelgue las tarjetas “Sesión de evaluación” por toda la habitación. Usándolas como marco encauzador, recuerde con todo el grupo cada una de las sesiones, resumiendo sus contenidos.
- Pida a los participantes que escriban en notas adhesivas dos o tres cosas que hayan aprendido en cada sesión. Los participantes deberán pegar sus notas adhesivas debajo de su tarjeta correspondiente.
- Durante el intercambio de impresiones, reflexione sobre hasta qué punto el grupo ha reconocido o incorporado valores de la EBC en su concepto de la ética empresarial. Haga preguntas directas para propiciar un debate: ¿Se sienten capaces de utilizar las técnicas que han aprendido para resolver problemas o hallar soluciones? ¿Cómo aplicarían valores de la EBC en su vida? ¿Qué probabilidad ven de seguir el modelo de la EBC en el desarrollo de sus negocios? ¿Qué consejo le darían a un amigo que esté pensando en empezar un negocio?

Paso 3

- En caso de haber utilizado las fichas “Estrella de resultados”, los participantes deberían emplear esta oportunidad para reflexionar sobre cómo han evolucionado sus habilidades y conocimientos a lo largo del curso.



15 minutos

Paso 4

- Finalmente, como grupo, debata sobre los aspectos prácticos que un emprendedor debería acometer para empezar un negocio (por ejemplo, hacer un estudio de mercado más minucioso, solicitar un préstamo o tomar clases preparatorias). Averigüe dentro del grupo quiénes tienen intención aún de comenzar un negocio (¡Algunos participantes podrían haber decidido que el emprendimiento no es para ellos!).
- Solicite a los participantes que completen la ficha “Diez pasos”. Si tienen intención de empezar un negocio, deberían incluirlo en el apartado “Mi objetivo es...”; si no tienen intención de empezar un negocio, pídeles que incluyan en su lugar un objetivo vital en esta sección (por ejemplo, ir a la universidad, encontrar trabajo, viajar...). A continuación, rellene los diez pasos que se necesitan completar para alcanzar esta meta.



15 minutos

Paso 5

- Coloque las cartas de motivación de manera arbitraria en el suelo o sobre una mesa. Pida a cada participante que coja la carta que mejor represente su impresión del curso. Pida al grupo que comparta sus impresiones.



10 minutos

Paso 6

- ¡Agradezca a los participantes su participación en el curso y deséales buena suerte en su devenir futuro!



2 minutos

Observaciones/Consejos

Paso 2 Asegúrese de recoger y guardar las impresiones de los participantes, ya que ofrecen información sobre lo que ha funcionado bien y lo que podría ser mejorado.

Paso 3 Si no se ha utilizado la ficha “Estrella de resultados”, emplee más tiempo en las demás actividades.

Paso 4 Los “diez pasos” están diseñados para proveer a los participantes de una ruta clara por medio de la cual puedan alcanzar sus objetivos, y es para que la conserven ellos.

Si hay tiempo, se puede fotocopiar el resumen de la sesión y la ficha “Estrella de resultados”, y entregar una copia a cada participante.

Puede ser conveniente hacer entrega de un certificado de finalización y realizar una pequeña ceremonia al final de la sesión.



Equipo

Asociación Jóvenes Solidarios

Monika Izabela Wisniewska

Monika Izabela Wisniewska,
Perfil en TOY

<http://trainers.salto-youth.net/MoniaDericksWisniewska/>

Lucyna Lewandowska

Perfil en LinkedIn

<https://pl.linkedin.com/in/llewandowska>

Alberto García García

Perfil en TOY

<https://www.salto-youth.net/tools/toy/alberto-garcia-garcia.2891/>

London Borough of Hackney

Tom Sheppard

Patrónus

Nagy Zsuzsanna

Vladimír Doša

Kocsis Nagy Aranka

Hacettepe University

Yusuf Yildirim

Merve Uğur

Ali Osman Aydin

Bugay Turhan

Colaboradores

España

IES Valle del Tiétar, Arenas de San Pedro

UK

Hackney Youth Opportunity Fund Panel,
Sharmen Begum, Jasmine Charlton, Ella Kitson,
Beth Foster-Ogg, Bruno Gaisie, Alima Lakhouane,
Maria Nikolova, Kennedy Nwosu, Moonisah Parvin.

Eslovaquia

Stredná odborná škola - Szakközépiskola, Veľké Kapušany
Youth Parliament of Veľké Kapušany

Turquía

Merve Uğur
Ali Osman Aydin
Fatma Günseli Özkan

Editores

Edición en húngaro: Demjénné Kovács Erna

Edición en eslovaco: PaeDr. Mária Došová

Edición en español: Pedro Ángel Almeida de Ocampo

Edición en turco: Yusuf Yildirim, Merve Uğur, Ali Osman Aydin

Traductores

Español: Sara Haag Martin, Alberto Perandones Martínez

Eslovaco: Vladimír Doša

Húngaro: Nagy Zsuzsanna

Turco: Haydar Şahin

Diseño gráfico

Tomojka Vojtko Béla



Equipo