



CD
MX

P
OTENCIANDO
EL
TALENTO
DE LAS
MUJERES
EMPREENDEDORAS

COMPILADORA

BLANCA LUCERO MAGALLANES ALVA

POTENCIANDO
EL
TALENTO
DE LAS
MUJERES
EMPREENDEDORAS

COMPILADORA

BLANCA LUCERO MAGALLANES ALVA

DERECHOS RESERVADOS 2022

PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

AV. COYOACÁN 1546

COLONIA DEL VALLE 03100

CDMX

**LA REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL NO AUTORIZADO
VULNERA DERECHOS RESERVADOS. CUALQUIER USO DE
LA PRESENTE OBRA DEBE SER PREVIAMENTE
CONCERTADO**

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
PRÓLOGO	5
1 ¿QUÉ ES EL TALENTO?: CONCEPTOS DE TALENTO EMPRENDEDOR	6
2. LA CARACTERIZACIÓN DE LAS MUJERES EMPRENDEDORAS	20
3 ¿CÓMO SE DESARROLLA EL TALENTO EMPRENDEDOR?	32
4 EL EMPRENDIMIENTO DE LA MUJER	44
5 EMPRESAS CREADAS POR MUJERES	51
6 ESTRATEGIAS A CONSIDERAR EN LA INCLUSIÓN DE MUJERES EN LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA	55
7 ESTRATEGIAS DE EMPRENDIMIENTO Y EMOCIONES DE MUJERES EMPRESARIAS	67
8 IMPEDIMENTOS HACIA EL EMPRENDIMIENTO DE LA MUJER	79
9 LA IGUALDAD DE GÉNERO Y EL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES	85
10 LAS CREENCIAS POTENCIADORAS DEL EMPRENDEDOR	89
11 LAS MUJERES EMPRENDEDORAS Y SU ENTORNO: NO ESTÁ SOLA	97
12 MUJERES ANTE LA POLÍTICA EMPRESARIAL Y EL EMPRENDIMIENTO	102
13 MUJERES EMPRENDEDORAS: UNA APROXIMACIÓN EMPÍRICA	105
14 POTENCIACIÓN DE HABILIDADES PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDEDORES EXITOSOS	113
15 SOSTENIBILIDAD DEL EMPRENDIMIENTO Y LA EMPRESA	123
16 PRINCIPIOS PARA EL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES	126

INTRODUCCIÓN

El Emprendimiento en la actualidad, y más actualmente, se ha transformado en una actividad vital para cualquier economía, porque esto permite el crecimiento económico, y el aumento del empleo. La pandemia que se vivió en el mundo, provocando crisis económica, ha permitido a los emprendedores y sobre todo a las mujeres, ser creadoras de sus propias empresas, permitiendo ser más competitivas, dinámicas y eficientes, y esto a permitido un aumento en la economía de los países.

En este Siglo XXI, a tenido una notable alza la importancia de las mujeres emprendedoras, porque esto a tenido un crecimiento económico, esto también ayuda a fomentar la igualdad de género. Pero, esto fue dándose poco a poco, estos cambios en la mujer emprendedora se han dado en el entorno social y económico. La lucha de las mujeres para tener un reconocimiento social y político se ha dado en el trabajo, esto permite la verdadera igualdad de oportunidades.

La importancia de este libro titulado: “Potenciando el talento de las mujeres emprendedoras”, es de valor sobre todo en esta época que se está viviendo, porque cada día hay muchas mujeres muy preparadas que deciden abrir sus empresas, permitiéndose una adecuada situación laboral y empoderamiento en la vida y en la sociedad.

PRÓLOGO

La palabra emprender, implica conocer, para desarrollar productos y empresas, tratar de innovar bienes y servicios, para generar un capital que permita tener ganancias. Así a su vez favorecer el desarrollo económico, que esto constituirá tener una mejor economía para la ciudadanía y el país.

Esta compilación de textos llamada: “Potenciando el talento de las mujeres emprendedoras”, permitirá conocer, analizar y entender, como la mujer puede desarrollarse, como se puede potencializar como emprendedoras, que estén interesadas en empezar o involucrarse en empresas o negocios.

La importancia de que, en la actualidad, las mujeres tienen la capacidad de ser emprendedoras, está permitiendo, un entorno innovador, permitiendo un desarrollo económico y social, esto lleva a una mejor condición de vida en la población.

Este libro, le permitirá a la mujer panista conocer las habilidades desde una perspectiva de género para iniciar o mejorar alguna empresa que quiera crear o formar. Está enfocado a las necesidades estratégicas de las mujeres emprendedoras para fortalecer sus habilidades para la administración de negocios, permitiendo a las mujeres empoderadas desarrollarse como personas o empresarias y como obtener el apoyo de instituciones y de medios electrónicos que estén enfocados al desarrollo empresarial para tener una mejor economía más estable para ellas y para el país.

En estas hojas tendrán artículos como: La caracterización de las mujeres emprendedoras, Principios para el empoderamiento de las mujeres, ¿Cómo se desarrolla el talento emprendedor?, El emprendimiento de la mujer, Las mujeres emprendedoras y su entorno: no está sola, Mujeres emprendedoras: una aproximación empírica, La igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

01 ¿QUÉ

ES EL TALENTO?

CONCEPTO DE TALENTO EMPRENDEDOR LOGRO DE BIEN COMÚN

JUAN EUGENIO MONSALVE SERRANO¹

"Iniesta tiene un gran talento", "Fernando Alonso tiene un talentoso"... Estas opiniones las escuchamos y leemos frecuentemente en los distintos medios de comunicación. Son empleadas para describir las capacidades y destrezas de nuestros deportistas. Es este ámbito del deporte el que le da mayor proyección social a este concepto.

¹ Monsalve Serrano, Juan Eugenio. Jóvenes, talento y perfil emprendedor. México: INJUVE, s/f. Págs. 8-25

Estas valoraciones se extrapolan al resto de áreas de desempeño profesional y al análisis de las habilidades y competencias en distintas esferas. El talento se ha convertido en un mantra utilizado a la hora de evaluar y de plantear aspectos de las características/rasgos individuales vinculados al entorno laboral y profesional.

Pero ¿qué es el talento? De acuerdo con la definición que nos propone la Real Academia Española de la Lengua, el talento, en su primera acepción significa inteligencia. La segunda de ellas nos traslada a la idea de aptitud. Por lo tanto, nuestra investigación sobre el término ha de comenzar por el análisis de la inteligencia como factor determinante.

Desde la antigüedad, y a través distintos órdenes del conocimiento, el hombre ha pretendido describir y calificar el contenido de la inteligencia humana. En la actualidad, y con la profundización desde distintas disciplinas, la inteligencia sigue siendo una realidad en continua investigación y reflexión.

La ciencia que se ha aproximado con mayor énfasis en la labor de definir y describir la idea de inteligencia es la Psicología. A través de ella, y de los autores e investigadores que han abordado la cuestión, alcanzamos distintas definiciones que pueden permitirnos una adquisición mínima de descripción del término.

Vernon planteaba la necesidad de ordenar la descripción del término inteligencia de acuerdo a tres grupos de definiciones: biológicas, psicológicas y operacionales.

Las definiciones biológicas consideran que la inteligencia se encuentra relacionada con la adaptación al ambiente. Uno de los máximos exponentes de esta idea es Jean Piaget. Éste describe la inteligencia como “un sistema de operaciones vivas y actuantes [...] un estado de equilibrio logrado por la persona cuando puede lidiar de manera adecuada con los datos que tiene ante él. Es un estado dinámico ya que se adapta permanentemente a los estímulos ambientales”.

Piaget describe el término bajo un prisma *cualitativo*, y no en los factores diferenciales entre individuos.

Las *definiciones psicológicas* basan su conceptualización bajo el prisma de las diferencias que identificamos entre los distintos individuos y su cuantificación. Hablamos por lo tanto de una perspectiva que se articula en torno a un modelo *cuantitativo* en su descripción. Este modelo pretende comparar las características de los individuos.

En este orden nos encontramos con las definiciones de Terman, Burt o Vernon. Autores que definen la inteligencia por los aspectos puramente intelectuales. Mientras que Binet y Weschler contemplan la inteligencia desde una concepción más amplia vinculada con la idea del sentido común.

Las *definiciones de tipo operacional* descansan sobre la premisa de que la inteligencia es aquello que los distintos recursos y pruebas miden, los resultados obtenidos. Dentro de este modelo se encuentran las aportaciones de Boring.

Junto con el enfoque cualitativo sostenido fundamentalmente por Piaget, el otro enfoque sustancial, que estructura el debate sobre la definición de la inteligencia, lo constituye el modelo de inteligencia basada en el procesamiento de la información.

Fishbein describe la inteligencia como “los *pasos o procesos por lo que atraviesan las personas cuando resuelven problemas*”. De acuerdo con esta concepción, y los seguidores de la misma, los elementos a los que se debe prestar atención serán:

La manera bajo la cual nos representamos la información a nivel interno.

Las estrategias y los modelos que utilizamos a la hora de resolver dichos problemas.

La naturaleza de los componentes empleados para ejecutar las estrategias de resolución de problemas.

Los modos que desplegamos de cara a tomar decisiones.

De acuerdo con Sternberg, identificamos los siguientes componentes en los procesos de puesta en marcha de estrategias:

Metacomponentes. Se trata de los elementos de control que utilizamos para realizar el seguimiento sobre la planificación para la resolución de problemas y toma de decisiones.

Componentes de ejecución. Son los procesos que utilizamos para la resolución de un problema dado.

Componentes de adquisición. Elementos que utilizamos para la adquisición de los conocimientos.

Componentes de retención. Hablamos de factores vinculados con la memoria y la capacidad de recuperar el conocimiento adquirido.

Componentes de transferencia. Trata sobre las capacidades para trasladar y vincular determinados conocimientos de unas circunstancias o realidades a otras.

Howard Gardner, en su obra *Frames of Mind* propone su teoría de las *Inteligencias Múltiples*, la cual se ordena y estructura en torno a tres principios esenciales. El primero de ellos es que la inteligencia no supone una realidad única y unificada, sino que se construye sobre un conjunto de inteligencias, cada una de las cuales supone un sistema íntegro en sí mismo. El segundo de los postulados es que identifica la independencia de cada una de las inteligencias con respecto a las otras. Finalmente, las inteligencias interactúan entre sí, ya que si no fuera de esta manera, no sería posible ordenar la acción inteligente.

Gardner define la inteligencia como “una capacidad o conjunto de capacidades que permiten que un individuo resuelva problemas o forme productos que son de particular importancia en un entorno cultural particular”, e identifica siete tipos distintos de inteligencias integrados en la persona:

Inteligencia lingüística

Capacidad para manejar el lenguaje que se domina y de establecer los cauces de aprendizaje a través de la palabra (oral y escrita). Y los cauces de expresión también.

INTELIGENCIA LÓGICO-MATEMÁTICA

Capacidad de estructurar desde la coherencia, la inferencia, las deducciones, las clasificaciones, las comparaciones estadísticas y numéricas, el manejo de operaciones y fórmulas preestablecidas o poder deducir las fórmulas que hagan falta.

INTELIGENCIA ESPACIAL

Capacidad del sentido del espacio, para procesar la información en tres dimensiones. La capacidad frente a aspectos como el color, línea, forma, figura, espacio y la relación que existe entre ellos.

INTELIGENCIA MUSICAL

Capacidad de expresarse mediante formas musicales (habilidad para cantar, tocar instrumentos, componer y la apreciación musical, entre otras).

INTELIGENCIA CORPORAL-CINESTÉSICA

Capacidad de utilizar el cuerpo para aprender, para expresarse, interpretar la realidad a través de la utilización y movimiento del cuerpo. La capacidad de unir el cuerpo y la mente para lograr el perfeccionamiento del desempeño físico.

INTELIGENCIA INTERPERSONAL

Capacidad de empatizar, comprender a los demás, entender estados de ánimo. Se trata de la comprensión y actuación sobre las personas y con las personas.

INTELIGENCIA INTRAPERSONAL

Capacidad para elaborar en el propio interior todo lo que nos llega a través de los sentidos. La capacidad de la comprensión de uno mismo.

Tras esta primera aproximación podemos observar la existencia de dos factores diferenciales en la idea sobre la inteligencia. El primero de ellos relacionado con su funcionalidad, en el sentido en el que la inteligencia se encuentra dirigida hacia la resolución de problemas. Una resolución de problemas que proyecta a la persona hacia su entorno, hacia el medio ambiente en el que se desenvuelve. Por lo tanto, traduce los factores internos de la persona en acciones.

El segundo de estos factores es la movilización de recursos personales, bien sean capacidades o conocimientos. Factores que podemos llegar a tener de manera innata, o bien los podemos adquirir mediante la experiencia y/o el aprendizaje.

INTELIGENCIA EMOCIONAL

"Cuanto más complejo sea un trabajo, mayor es la importancia de la inteligencia emocional, aunque sólo sea porque su deficiencia puede obstaculizar el uso de la experiencia o la inteligencia técnica que tenga la persona".

Daniel Goleman revolucionó a la opinión pública internacional a través de la publicación de su best seller *La inteligencia emocional*, publicado en España por la editorial Kairós. Defiende la importancia del factor emocional en la regulación de las respuestas en las distintas situaciones cotidianas a las que nos enfrentamos a la resolución de problemas.

Define la inteligencia emocional como "*la capacidad para saber gestionar nuestras emociones y las ajenas, utilizando como fuente fundamental la empatía*". Parte, tanto de la propuesta del modelo de inteligencia múltiple de Gardner, como de las posteriores aportaciones desarrolladas por investigadores como Salovey, el cual desarrolla las competencias vinculadas a la profundización sobre la inteligencia interpersonal.

Identifica las siguientes competencias principales:

El conocimiento de las propias emociones.

La capacidad de controlar las emociones.

La capacidad de motivarse a uno mismo.

El reconocimiento de las emociones ajenas.

El control de las relaciones.

He aquí el concepto de competencia emocional, que vinculado al ámbito profesional, Goleman lo define como la capacidad adquirida que da lugar a un desempeño profesional sobresaliente.

La inteligencia emocional determina cómo introduciremos en la esfera profesional nuestra capacidad para adquirir y trasladar a nuestro proyecto personal profesional una serie de áreas o elementos que componen la idea de inteligencia emocional. A saber:

La conciencia de uno mismo.

La motivación.

El autocontrol.

LA EMPATÍA.

La capacidad de relación.

Pero, poseer una elevada inteligencia emocional no supone que se vaya a desplegar, que se hayan aprendido las competencias emocionales. Por lo tanto, esta predisposición debe venir inevitablemente por un desarrollo, por un aprendizaje de las capacidades, de los elementos que traducen la inteligencia emocional en acción.

Las competencias anteriormente citadas se pueden clasificar de acuerdo a dos tipologías diferenciadas:

A Las competencias personales vinculadas al modo en el que nos relacionamos con nosotros mismos.

Dentro de ellas encontramos:

La conciencia de uno mismo. En donde tomamos conciencia de nuestros propios estados de ánimo, recursos personales, intuiciones...

La autorregulación. Con ella desarrollamos el control sobre nuestros estados, los impulsos y recursos internos.

La motivación. Se trata de reconocer las tendencias emocionales que guían o facilitan el logro de nuestros objetivos.

Las competencias sociales que determinan el modo en cómo nos relacionamos con los demás.

Dentro de esta categoría identificamos:

La empatía. Es la capacidad a través de la cual alcanzamos una conciencia acerca de los sentimientos, necesidades y preocupaciones ajenas.

Las habilidades sociales. Goleman las identifica como la capacidad para inducir respuestas deseables en los demás.

Varias son las fuentes a las que podemos acudir de cara a alcanzar una definición de este concepto.

De acuerdo con la Real Academia Española de la Lengua, el talento posee varias acepciones, dentro de las cuales encontramos que el talento es la inteligencia o la capacidad de entender, pero también lo describe como la aptitud y la capacidad para el desempeño, o bien para el ejercicio de una determinada ocupación.

Pilar Jericó habla del talento como la característica de aquellas personas cuyas capacidades se encuentran comprometidas a hacer cosas que mejoren los resultados de la organización. Y, define al profesional con talento, como "un *profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en su entorno y organización*"

Opina que la diferencia en el desarrollo y aplicación del talento por parte de los profesionales no se ubica en la cantidad y el volumen de conocimientos, sino en la capacidad de aprender y desaprender lo conocido.

Esta misma autora nos habla de seis tipos diferentes de talento: directivo, comercial, técnico, operativo, innovador y emprendedor. Y presenta los ingredientes que, bajo su propuesta, configuran la receta del talento. Éstos serían: Las capacidades, El compromiso, La acción.

Cuando habla de *capacidades*, se refiere al conjunto de los conocimientos, las habilidades, actitudes y competencias que se desarrollan dentro de la empresa (o de cualquier otro entorno).

El *compromiso* lo explica como el grado de involucración hacia la empresa (organización) para la que se opera, ya que de esto depende que el profesional aporte su mayor esfuerzo.

Resumiendo, de manera sencilla, pero tremendamente clarificadora, podemos decir que *el talento es la suma de: capacidades, compromiso y acción*

El psicólogo K. Anders Ericsson, se centró, junto con otros colegas, en el estudio de las trayectorias de los componentes de la Academia de Música de Berlín. Su objetivo era identificar los factores o elementos que configuraban el éxito en las carreras y trayectorias profesionales. Su premisa era identificar y comprobar la ecuación en la que se plasma el éxito, que éste se produce de la conjunción entre talento y dedicación (práctica y experiencia).

Tras su análisis llegó a la solución que las personas con mayor proyección y éxito son aquellas que trabajan más. Es decir, que el talento existe como capacidad innata, pero que el factor fundamental es el trabajo y la práctica intensa. Concluyó, además, que para ser un profesional excelente, de reconocido prestigio, era necesario dedicar un umbral de tiempo de dedicación traducido en 10.000 horas de prácticas.

En definitiva, si tomamos como guía estas investigaciones, nos encontramos con que el talento se debe a capacidades innatas. Pero éstas, sin la dedicación suficiente y necesaria, no se traducen en resultados favorables.

Este estudio fue la base sobre la que Malcolm Gladwell escribió su obra *Outliers*, en la que se expone un análisis de los casos de personas que han alcanzado notoriedad en distintas esferas y ámbitos profesionales.

José Antonio Marina, en su obra *La educación del talento*, define el "*talento como la inteligencia triunfante*", en donde la inteligencia se encuentra vinculada con la resolución de problemas y fluye de cara a su resolución.

El talento, para el autor, se vincula con un tipo de Inteligencia. Una Inteligencia práctica que ordena y gestiona al resto de capacidades. Esta inteligencia estructura nuestros proyectos, nuestras emociones, los éxitos y los fracasos. Se encuentra dirigida a la acción y es de un grado de complejidad muy elevada, ya que los asuntos que aborda son de extremada dificultad. Se trata de los problemas de orden práctico, que son los que se resuelven con la acción, no con la capacidad de teorización en abstracto.

Marina nos plantea una serie de recursos dirigidos a la educación de los niños, pero que pueden ser aplicables a "las personas mayores", a través de los cuales podemos potenciar nuestro talento. Estos son:

Una idea del mundo veraz, rica, amplia y llena de posibilidades.

Un pensamiento fluido, riguroso, creativo y capaz de resolver problemas.

Un tono vital activo, seguro de sí mismo, optimista y resistente.

Aprendizaje de la libertad; que supone la construcción de la voluntad, la responsabilidad personal, la formación de la conciencia moral y de las virtudes de acción.

El lenguaje. La comunicación con nosotros mismos y con los demás. Comprender y saber expresar.

La sociabilidad, los sentimientos sociales, las actividades profesionales, la búsqueda de la justicia.

Este conjunto de recursos se define como *hábitos*. Se trata de estructuras mentales, adquiridas a través de la práctica y solidificadas por la repetición, que establecen pautas de respuesta y acción programadas.

Sigamos profundizando en el concepto de talento para identificar el conjunto de sus aristas y de sus perfiles definitorios.

En su obra *Las claves del talento*, Dan Coyle explora los elementos y factores que determinan cómo el talento se encuentra muy vinculado a "lugares de talento", a entornos socio-espaciales donde se desarrollan una serie de factores que fomentan y promocionan el surgimiento y desarrollo de los talentos. Coyle se pregunta por qué hay tantos jugadores de fútbol tan buenos en Brasil, o bien, por qué los mejores jugadores de baloncesto surgen en Estados Unidos.

Para el autor, el talento, en sentido estricto, es "*la posesión de habilidades repetibles que no dependen del tamaño físico*". Además, basa su análisis en los últimos resultados y descubrimientos vinculados a la mielina.

La mielina es un aislador neuronal. Para los neurólogos, las habilidades no son más que impulsos eléctricos que circulan a través de un determinado circuito neuronal. La mielina rodea estas conexiones (sinapsis), de tal forma que aísla a los elementos conductores de los impulsos eléctricos. Cuanto más aislada se encuentra esta conexión, la corriente será más fuerte y rápida. Cuanto mayor sea el envoltorio de mielina, mayor será la rapidez y la precisión de nuestro impulso nervioso y, por lo tanto, nuestras habilidades y capacidades. Esta sustancia es importante por varios factores:

Es universal. Todo el mundo puede cultivarla, aunque con algunas variaciones de acuerdo a nuestra edad. Si bien, siempre se puede potenciar.

Es indiscriminada. Es decir, todas las habilidades se encuentran ligadas a la existencia de la mielina. Por lo tanto, su desarrollo afecta a todo tipo de capacidades.

Es imperceptible.

El cultivo de la mielina se basa en la práctica. En la práctica intensa. Cuanto mayor sea el grado de experiencia práctica para la adquisición de determinadas habilidades, mayor será el volumen de mielina. Elemento interesante éste, ya que se vincula con la existencia de los hábitos.

Los *hábitos* son prácticas de conducta, acciones que desarrollamos de una manera casi inconsciente (si no en su totalidad). Son pautas de acción fijadas con mielina, de ahí la dureza y la dificultad del cambio de hábitos.

Los hábitos se entrenan, se practican con intensidad con el objetivo de integrarlos en nuestro catálogo de respuestas cotidianas.

Y así llegamos a una cuasi contestación al debate sobre el talento y las aptitudes: ¿Son innatas, o bien, se aprenden? ¿Nos basamos en nuestra dotación genética, o bien, podemos adquirir los talentos?

Como sugiere Coyle, las habilidades pueden adquirirse a través de la práctica, por lo tanto, a través de la acción, del hacer. Este tema se abordará más adelante, pero ahora, detengámonos en algunas conclusiones elaboradas por otros autores.

De acuerdo con el profesor y psicólogo Csikszentmihalyi¹¹, el talento se puede aprender. A través de sus estudios de investigación llegó a la conclusión que la adquisición del talento depende de una serie de requisitos: La motivación, Las herramientas del conocimiento. La generación de hábitos.

La *motivación* se vincula con la idea de que las personas con talento acaban realizando lo que hacen, ya que disfrutan de ello. Esta idea se enlaza con el concepto de pasión, de la emoción ligada con el desarrollo de aquello que llevamos a cabo.

Las *herramientas del conocimiento* se encuentran relacionadas con la adquisición y renovación de los saberes que se encuentran ligados con el desempeño de aquellas funciones que nos gustan. En definitiva, con aquello para lo cual nos encontramos motivados.

Finalmente, el autor vincula el talento con el desarrollo y despliegue de los *hábitos*. Se trata, por tanto, de las acciones. De realizar la transferencia de los conocimientos que adquirimos a la acción, a la generación de respuestas conductuales que nos llevan a realizar aquello con lo que disfrutamos.

Se puede comprobar, a partir de las distintas aproximaciones traídas, que nos encontramos con factores comunes que, en definitiva, determinan una potencial descripción del talento.

Podemos hablar del talento como el sistema del que disponemos para afrontar nuestra existencia, la cual se define como una dinámica de resolución de problemas, en cuyo proceso movilizamos tanto los conocimientos adquiridos, las habilidades y competencias, así como activamos el conjunto de hábitos que permiten actuar sobre el entorno. Sabemos que estos hábitos son fruto de nuestra experiencia y práctica cotidiana, y que ésta puede entrenarse y capacitarse.

EMPRENDEDOR

Emprendedor” lo define la Real Academia Española de la Lengua como un adjetivo que implica a aquella persona que emprende con resolución acciones azarosas o dificultosas. A su vez, “emprender”, de acuerdo con la misma fuente, indica acción: Acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierra cierto grado de dificultad o peligro.

De las anteriores definiciones, podemos extraer conclusiones que nos van a servir de cara a identificar elementos y factores por los cuales deberemos transitar a la hora de abordar el talento emprendedor.

El emprendedor se propone una obra, un proyecto. Es decir, tiene un objetivo, una meta. Quiere conseguir algo. Este algo, esta meta, implica cierto grado de dificultad. El emprendedor va a acometer acciones y gestionar situaciones con un determinado grado de complejidad y dificultad. Por ello, ha de poseer los recursos que le permitan afrontar esta realidad. Y cuando hablo de recursos, no me estoy refiriendo únicamente a recursos de índole económica.

Junto con ello, el emprendedor, además desfilará por situaciones ciertamente peligrosas, y en el peligro se pasa miedo. Saber enfrentar estos miedos de cara a sortear los peligros, supondrá otro de los ejes sobre los que descansará la trayectoria emprendedora. Y, además, el azar o la incertidumbre, diría yo. Tendremos que saber enfrentar esta “realidad”, porque no vamos a poder controlar todos los factores y variables que determinan nuestra iniciativa como exitosa.

Fernando Trías de Bes, en su obra "El libro negro del emprendedor", nos propone un conjunto de descripciones de lo que supone ser un emprendedor. Comienza por una definición en negativo, es decir, definiendo lo que no es un emprendedor/empresario. Para este autor, no es un emprendedor/empresario aquel que va a un notario y crea un CIF, el que da de alta una sociedad en el registro mercantil.

Emprender no es tener una idea. No es montar una tienda. Para Trías de Bes, el emprender implica "disfrutar con la incertidumbre y la inseguridad de lo que pasará mañana, el verdadero emprendedor disfruta con no saber qué es lo que va a suceder mañana". "Emprender no es una acción puntual, no es un lance de un juego. Emprender es una forma de vida".

A través de esta definición encontramos una vinculación de la acción emprendedora con un cierto modelo de vivencia y gestión emocional. La incertidumbre, el riesgo y evidentemente el miedo, o la forma en la que nos relacionamos con ese miedo, se asocian y se convierten en esenciales a la hora de centrar y localizar los ejes de un programa de promoción del emprendimiento empresarial.

EL TALENTO EMPRENDEDOR

Por tanto, llega la hora de preguntarnos ¿qué es el talento emprendedor? ¿De qué elementos se conforma?

Empecemos por identificar los *elementos que deben integrar el modelo del talento emprendedor*. El primer factor es que la persona posea y haya desarrollado el talento emprendedor. Debe *disfrutar* de crear cosas, de realizar proyectos e iniciativas. Debe sentir un elemento lúdico, una pasión tanto por el diseño de una idea, de un concepto, de una posibilidad, como -y esto es especialmente significativo- del disfrute durante el recorrido para alcanzarla. Apasionarse por el camino que ha de transitar hasta alcanzar lo que pretende.

Hemos identificado el factor de la *pasión* (emoción) como un elemento esencial del talento. Pero esta emoción no está ligada únicamente al emprendimiento como factor de disfrute. Los intereses, las esferas en las que una persona se encuentra realizada, las actividades que le "llenan" y revierte en satisfacción, son elementos esenciales para poder desplegar las energías esenciales de cara a poner en marcha una iniciativa emprendedora. En otras palabras, debes disfrutar haciendo lo que te gusta, y que lo que te guste suponga un emprendimiento del cual disfrutes. Con estos dos ingredientes podemos contar con una situación de partida muy favorable para el desarrollo del talento emprendedor.

Empleo el término "lúdico" ya que debe existir diversión. Juego. Distinto es que emprender sea un juego. No. Me refiero a vivir el proceso como algo para disfrutar. Disfrutar de las experiencias, de los aprendizajes y de los logros. Y como sabemos, en todo juego existen momentos en los que se logran resultados exitosos, y momentos

en los que se comenten errores. Lo lúdico comienza cuando logramos aprender de estos errores.

La pasión nos lleva a la *motivación*. Hagamos también en este sentido una salvedad, por la que debemos diferenciar esencialmente la motivación de los motivos. La motivación es la energía, la fuerza que nos guía y nos dota de la capacidad de acción. Porque emprender es acción. Es actuar. Acción reflexionada, que no acción reflexiva. Y esta acción se encuentra dirigida por un tipo específico de inteligencia que se encuentra proyectada hacia la resolución de problemas. Una inteligencia que integra la vertiente emocional, el conjunto de conocimientos y habilidades de las que disponemos, y un compromiso de logro hacia las metas que nos proponemos.

Los motivos son las causas que llevan a comenzar la puesta en marcha de una iniciativa emprendedora, y pueden ser válidos o inválidos. Lo veremos más adelante y con más detalle.

El *compromiso* no lo debemos entender como algo surgido del entorno, de la situación en la que se genera y desenvuelve la iniciativa emprendedora. El compromiso ha de ser un contrato interno, en el que la parte involucrada, la persona emprendedora, de manera doble, responde con acciones ante una demanda expuesta por sí misma. Y en esta firma de contrato la persona ha de ser, en la medida de lo posible, lo más libre posible para poder estipular las condiciones que ordenan su contrato personal.

Las *habilidades* se encuentran integradas en la persona como hábitos de conducta, como pautas de acción sistematizadas y convertidas, modelos que se repiten no de manera consciente. Se convierten en competencias personales, sociales y profesionales. Es decir, deben estar guiadas bajo la premisa de saber hacer algo y querer hacer algo.

Tenemos que identificar nuestra pretensión, nuestra *visión*. Aquello para lo cual desplegamos nuestras capacidades. Nuestras metas. Y este querer hacer algo implica creer en alcanzarlo. El conjunto de nuestras creencias abre o cierran las posibilidades de actuar sobre el mundo, sobre el entorno en el que finalmente se van a concretar nuestras metas. Ayudan a dar forma a nuestra idea y la manera en la que vamos a poner en marcha esta idea. Debemos integrar creencias potenciadoras que permitan activar el conjunto de los resortes anteriormente citados. Este conjunto de creencias son los filtros bajo los cuales "vemos" y "comprendemos" el mundo que nos rodea. El mundo en el que emprendemos.

Y de esta manera llegamos al punto clave: ¿este conjunto de factores se tiene de manera innata, o los podemos desarrollar? Pues la respuesta es que se aprenden. Es práctica. De nuevo acción. Hay que ponerse a ello. Hay que actuar, experimentar y aprender. Y esta afirmación la sostengo tanto de las fuentes documentales y referencias sobre estudios de investigación en la materia, como de la práctica. Una práctica de más de 15 años de experiencia en la puesta en marcha de proyectos y de

iniciativas. Una trayectoria en la que se ha ido construyendo una forma de hacer, una forma de ver el mundo. Una forma de actuar que en muchas ocasiones se ha guiado bajo las claves de la osadía, y la ausencia de los miedos paralizantes a los procesos y a los resultados.

Como vemos, el talento emprendedor lo podemos catalogar como una realidad multidimensional. Un elemento esencial de cara a conseguir alcanzar las metas y los objetivos que se pretenden con la "idea empresarial".

El proceso de emprendimiento no puede basarse en la idea empresarial. Ni sostenerse únicamente en la elaboración de un plan de empresa o de un estudio de viabilidad.

La persona, el emprendedor, es el eje sobre el que se sostiene el despliegue del proyecto empresarial. La persona es el primer factor en el que hay que trabajar y desarrollar de cara a aumentar las posibilidades de éxito de la iniciativa que se va a poner en marcha. Por lo tanto, va a ser el emprendedor, de forma autoguiada, o bien contando con la colaboración de un profesional, el que ha de llevar a cabo un análisis de su situación de partida. De cuáles son los recursos con los que cuenta de una manera óptima, y cuáles son aquellos aspectos que ha de potenciar y mejorar.

Pensemos, además, que en ningún caso contaremos en el inicio de una iniciativa empresarial con todos los elementos "talentosos" a un nivel óptimo. Tendremos lagunas, carencias y necesidades. Los elementos necesarios los podremos desarrollar y ampliar a través de unos planes de acción y aprendizaje. Pero esta necesidad de aprendizaje, de desarrollo y crecimiento no tiene porqué impedir comenzar el proceso de puesta en marcha de un proyecto empresarial. Será una de las esferas de trabajo a poner en marcha.

De cara a este proceso de desarrollo del talento emprendedor, tengamos en consideración nuestros "puntos ciegos". Es decir, los factores o formas de hacer que no tenemos presente en nuestra conciencia. No sabemos que somos y actuamos de las formas que nos muestra nuestros puntos ciegos. Acudamos a la ayuda y al apoyo que nos proporcionan las personas que se encuentran en nuestro entorno. Estos puntos ciegos también serán factores que podremos integrar en un futuro plan de actuación.



Y el elemento longitudinal en el tiempo. El proceso de mejora, de adquisición de competencias y desarrollo del talento, no es un acto puntual que finaliza en un momento determinado. Hablamos de un proceso permanentemente abierto en que tenemos que tener una porosidad en las esferas de mejora de nuestro desempeño profesional buscando permanentemente la excelencia, así como a las distintas variaciones y cambios que se producen en los entornos profesionales en los que desarrollamos nuestra actividad o negocio.

TALENTO EMPRENDEDOR INDIVIDUAL O TALENTO DE EQUIPO

Toda iniciativa emprendedora (empresarial) supone la posibilidad de identificar un liderazgo individual o compartido. Contar con el trabajo y experiencia de una o varias personas.

Descrito lo que entendemos por talento desde la esfera individual, nos centramos en este momento en la iniciativa emprendedora liderada por más de una persona. Esta modalidad supone la integración de los talentos de las personas que integran el proyecto. Este factor complejiza el proceso de movilización de los talentos, así como los de identificación de esferas de mejora y desarrollo de los talentos. Hay que integrar y complementar los talentos de los socios. Hay que alcanzar visiones convergentes y compartidas de lo que se pretende alcanzar y lograr.

Los procesos de puesta en marcha de proyectos empresariales planteados por más de una persona, implican identificar los intereses, capacidades y talentos de cada una de las personas. Integrar la visión y diseñarla de manera participada y compartida por los integrantes del proyecto, localizar talentos complementarios, desarrollar los ámbitos en los que testamos necesidades de mejora, o bien los valores que guían nuestra acción de manera colaborativa. A su vez, suponen factores esenciales en el proceso de nacimiento de un proyecto participado y necesariamente guiado por valores y formas de hacer que yo denomino las seis CO: Confianza, Colaboración, Complementariedad, Compenetración, Comunicación, Cooperación.

02 LA

CARACTERIZACIÓN DE LAS MUJERES EMPREENDEDORAS DE FICCIÓN

LIDIA HELLER²

La incorporación masiva de mujeres al mercado de trabajo es generalizada en la mayoría de los países del mundo occidental y es uno de los fenómenos más significativos de las últimas décadas. Las tendencias en las series disponibles para la región muestran un aumento en la participación femenina en el mercado laboral durante los últimos años. Cifras globales indican una participación del 56% para las mujeres y del 81% para los hombres y, a su vez, la tasa de actividad sube más de diez puntos porcentuales cuando se calcula sólo para las mujeres con mayor grado educación (67,3%).

² Heller, Lidia. Mujeres emprendedoras en América Latina y el Caribe: realidades, obstáculos y desafíos. Serie 93. Mujer y Desarrollo. Chile. CEPAL, 2010. Págs. 17-35

Las diferencias en las tasas de participación de varones y mujeres han disminuido en la mayoría de los países de la región durante la última década en el Estado Plurinacional de Bolivia, Brasil y Colombia son los países que presentan las menores diferencias entre varones y mujeres en 2006, mientras persisten aún amplias diferencias en México.

Dado que las mujeres participan cada vez más del mercado de trabajo, la pregunta que surge es en qué trabajan. Los informes de la CEPAL muestran que la afluencia cada vez mayor de mujeres en el mercado de trabajo en América Latina y el Caribe está concentrada en trabajos precarios, mal remunerados y de baja productividad. Estudios recientes estiman que el 50% de las trabajadoras no agrícolas de América Latina pertenecen o pertenecerían al sector informal, en comparación con el 44% de los varones y que aún persisten significativas diferencias de participación laboral entre varones y mujeres en diferentes sectores de actividad, manteniéndose la segregación de género en ocupaciones de baja productividad.

Si se analiza la composición por sectores de actividad —la composición sectorial dentro del mercado de trabajo—, se puede comprobar que existen diferencias significativas en relación al género. Como ocurre en la mayoría de los países, es habitual encontrar sectores de actividad dominados por hombres y otros dominados por mujeres. Tal como puede observarse en promedio la proporción de empleadores/as es de 74% varones y 26% de mujeres en zonas urbanas de diferentes países, siendo ésta la categoría donde menos representadas se encuentran las mujeres dentro de las diferentes categorías ocupacionales.

Entre los asalariados, la distribución porcentual por sexo es de 61% de varones y 39% para mujeres, similares proporciones se presentan dentro del sector cuentapropismo. Las diferencias más amplias se observan en el servicio doméstico, donde el 95 % está representado por mujeres y el trabajo doméstico no remunerado, donde las mujeres

Estas cifras permiten apreciar que, dentro del mercado de trabajo, persiste la segregación ocupacional tanto entre asalariados como no asalariados y estas desigualdades se traducen en mayores porcentajes de mujeres en sectores informales. Si bien muchas se han incorporado a actividades por cuenta propia, esta situación suele encubrir trabajo informal que se caracteriza por bajas remuneraciones, deficientes condiciones laborales y ausencia de protección social, situación especialmente crítica para quienes se encuentran en la economía informal, no solo por la inseguridad en el empleo e ingresos, sino porque tienen mayores probabilidades de estar expuestos a riesgos en la salud y la seguridad en el trabajo.

Además, la alta proporción de mujeres en el trabajo doméstico no remunerado (63%) supone un grado importante de dedicación, entrega y tiempo. que implica cuidar y atender a los otros, lo que impacta en las posibilidades de autonomía económica.

La llegada de mujeres a las pequeñas y medianas empresas, ya sea como fundadoras o como socias, ha provocado interés en distintos ámbitos por conocer sus características, formas de acceso, tipo de emprendimiento que desarrollan y sobre todo el aporte que pueden realizar al crecimiento productivo de los diferentes países donde actúan. Hasta el momento, es escasa la información y conocimiento en profundidad que se dispone sobre sus realidades dentro de actividades emprendedoras, que posee múltiples variantes y muchas veces resulta complejo obtener información sobre ellas.

Los y las emprendedores son individuos que comienzan nuevas empresas y son cruciales para el crecimiento y desarrollo de los países. La habilidad emprendedora consiste en la capacidad de una persona de identificar y aprovechar oportunidades que le permitan iniciar un emprendimiento. La o el fundador de un emprendimiento lleva a cabo sus iniciativas haciendo uso de su conocimiento, experiencia, red de contactos, recursos económicos u otros activos necesarios, ya sea que estén bajo su control o tenga que acceder a ellos por otros medios.

Diferentes estudios señalan que los economistas han tendido a aproximarse al tema de la creación de empresas desde una visión centrada fundamentalmente en el rol del emprendedor (el qué), las ciencias humanas ponen su énfasis en los aspectos personales (quién y por qué), mientras que las ciencias administrativas y de gestión se han centrado en el proceso (el cómo). Como señalamos anteriormente, todas estas corrientes tienen presente la figura del varón a cargo de un emprendimiento, sus capacidades para asumir riesgos, tolerar la ambigüedad y turbulencia de los mercados, sus habilidades, motivaciones, características y formas de gerenciar.

Hasta el momento la situación y características particulares y distintivas de las mujeres emprendedoras ha sido poco explorada en la región, en parte debido a su escasa participación dentro de actividades productivas y por otra parte, porque la mayoría de los estudios sobre el tema enfocan su atención en aspectos referidos a los procesos (el cómo) y a las características de las empresas en si mismas (tamaño, sector, productividad, grado de innovación), sin tener en cuenta las especificidades de género. Sin embargo, algunos diagnósticos exploratorios permiten ir aproximando ciertas realidades como se analiza a continuación.

A pesar de que las empleadoras son una pequeña minoría dentro de las categorías ocupacionales y la diferencia con los varones es significativa, ellas representan en la región una proporción mayor al promedio mundial (1,8%).

La segmentación del mercado laboral aporta elementos importantes para analizar la desigualdad entre sexos en el mundo del trabajo. Si bien, no resulta suficiente para comprender totalmente los procesos de segregación de actividades y ocupaciones “masculinas” y “femeninas”, permite apreciar que persisten determinados sectores donde la presencia de mujeres es muy escasa¹⁰. Por ejemplo, el porcentaje de

hombres empleadores entre los ocupados duplica al respectivo porcentaje de mujeres (5,9% de varones y 2,8% de mujeres).

Resulta significativo considerar que cerca de la cuarta parte de las mujeres que trabajan en la región son trabajadoras por cuenta propia (22%) y lo más probable es que estas mujeres ofrezcan servicios en el sector informal, donde los ingresos varían en el día a día y la falta de sistemas de apoyo social las hace más vulnerables a las variaciones de mercado. Si además consideramos el servicio doméstico (12%) y el trabajo no remunerado (6,2%), veremos que el 40 % del sector informal está compuesto por mujeres y el 27% por varones.

Al analizar la situación de las mujeres en las actividades empresariales y/o independientes, es necesario considerar el heterogéneo grupo que constituyen las pequeñas y medianas empresas, no sólo por tamaño, sino por tipo de constitución — origen del capital, composición, si son empresas familiares, por ejemplo, donde en general participan las mujeres de manera invisible, por rama de actividades— para poder ir acercando mejores diagnósticos sobre las realidades actuales.

Diferentes estudios realizados señalan que la información de las encuestas de hogares permite identificar indicadores de calidad del empleo, tales como la regularidad de la inserción, el acceso a la protección frente a contingencias y el grado de autonomía de los trabajadores independientes; no obstante para obtener diagnósticos más precisos acerca de las características de cada sector, es necesario contar con mayores herramientas de análisis cuantitativo como encuestas a empresas, que posibiliten desagregar al interior de cada categoría, diferentes dimensiones que reflejen la heterogeneidad de los sectores y analizar cómo se reinstalan las diferencias de género al interior de los mismos.

Los datos relativos a nueve países seleccionados de América Latina indican que para el año 2006, la participación de las trabajadoras no asalariadas en el total de la fuerza de trabajo oscilaba entre un mínimo de 2,1 a 2,3% en México, Uruguay, Chile, el Estado Plurinacional de Bolivia y un máximo de 4,6% en Costa Rica. En el resto de los países, las cifras varían entre 2,3 y 3,3%. Las mujeres se encuentran representadas en mayor proporción que los varones, en establecimientos considerados de baja productividad (menos de cinco trabajadores), en todos los países analizados.

Según información disponible para diferentes países de la región, existe una mayor proporción de empleadoras en zonas urbanas (26%) respecto de las rurales (15,7%). Los porcentajes más altos de empleadoras encuentran en El Salvador (29%), Chile (28,8%), Brasil (28,2%), Ecuador (27,9%), Colombia (27,4%) en tanto otros países registran cifras por debajo del promedio como es el caso de el Estado Plurinacional de Bolivia (18,2%), Panamá (19,9%), México (19,9%).

La información presentada confirma que las tasas de participación de mujeres en el mercado laboral se han incrementado durante la última década en la mayoría de los países de la región, sin embargo, persiste la segregación por género en ocupaciones de baja productividad. Ellas siguen concentradas mayoritariamente, en áreas de la economía informal, como el trabajo doméstico, trabajo familiar no remunerado, ocupaciones que ofrecen un empleo precario, de baja calidad, irregular o sin remuneración, por lo cual tienen escaso o nulo acceso a la seguridad social o a la protección social.

Puede apreciarse que es aún muy escasa la proporción de mujeres empleadoras en la mayoría de los países de la región, siendo esta categoría ocupacional la que presenta la menor participación de mujeres entre las diferentes categorías.

A partir de estas realidades, resulta necesario tener en cuenta las especificidades que enfrentan las mujeres respecto de los varones, al analizar las distintas alternativas que ofrece el mercado laboral. En el sector asalariado formal, es posible obtener protección social, importantes derechos sociales —licencias maternales, acceso a guarderías, acceso a la seguridad social—, que posibilitan mayor estabilidad y calidad de los empleos respecto del sector no asalariado.

Sin embargo, el concepto de división sexual del trabajo permite analizar con mayor claridad los roles sociales diferenciados por sexo que persisten en el mercado laboral, y esta división, establece sobre todo relaciones jerárquicas de poder que encasillan a la mayoría de las mujeres a la ejecución de tareas sin visibilidad ni reconocimiento social.

En el ámbito público, en igualdad de condiciones educativas, de trayectoria y antecedentes con relación a los varones, las mujeres ocupan empleos más precarios y peor remunerados. El círculo vicioso de la desigualdad generada por la obligatoriedad social del trabajo doméstico, particularmente de cuidado, atribuida a las mujeres, explica en gran medida la ausencia de éstas en lugares de toma de decisiones en la mayoría de las organizaciones.

La segregación ocupacional, —horizontal y vertical— que persiste en el mercado laboral, impide el acceso a mejores posiciones de decisión, autonomía, remuneraciones.

Los estereotipos de género también condicionan, en gran medida, las oportunidades y las posiciones que varones y mujeres desempeñan en el mundo público. A su vez, estos estereotipos se reproducen al interior de las organizaciones, estableciendo en muchos casos, qué tipo de ocupaciones, funciones y cargos pueden ser ejercidos o son los más apropiados para los distintos sexos.

¿Cuándo una mujer “elije” un trabajo no asalariado, independiente, emprendedor, es ella quien realmente toma esa decisión? ¿O son las condiciones del medio, la

necesidad, la que impulsa esta alternativa? Por supuesto, todas estas dimensiones no pueden ser captadas por la información estadística disponible. De allí que, para obtener mayores precisiones sobre las razones que llevan a las mujeres a realizar trabajos dentro del sector no asalariado, será necesario disponer de encuestas de tipo cualitativo que permitan una mejor aproximación a las complejas realidades del mundo laboral y en especial a las oportunidades que puede brindar la alternativa emprendedora.

Diferentes estudios han destacado la menor propensión de las mujeres a participar de las iniciativas empresariales, recomendando fomentar “la actividad emprendedora” de las mujeres. Para ello resulta indispensable investigar y comprender en profundidad la naturaleza de las posibles barreras que ellas deben enfrentar para poder identificar las estrategias claves para eliminarlas y facilitar la igualdad de oportunidades entre los géneros.

En diferentes países de la región, la alternativa emprendedora y el autoempleo se convierten en muchos casos en una estrategia de supervivencia, sobre todo en períodos de crisis y desempleo, para aquellas que no encuentran otra forma de obtención de ingresos.

Frecuentemente, las emprendedoras comienzan la actividad por el deseo de poner en práctica alguna idea innovadora, cubrir un nicho específico del mercado o la necesidad de generar sus propios ingresos. En algunos casos —sobre todo las profesionales— deciden por esta alternativa ante la imposibilidad de ascender en sus carreras laborales dentro de una organización o encontrar un trabajo acorde con sus habilidades y contar además con mayor flexibilidad horaria que les posibilite compatibilizar trabajo y familia, así como ganar mayor independencia.

La información disponible permite apreciar la composición por grupos de edad de empleadora/es y ocupado/as y resulta interesante observar que, al comparar las mujeres ocupadas en general con las empleadoras, se observa una sobre representación de empleadoras dentro del grupo entre 31 a 45 años (46%) en relación a las ocupadas en general (38,6%). Es importante considerar que, dentro de este grupo, la edad productiva y reproductiva se yuxtaponen.

Dentro del grupo más joven —de 15 a 30 años— es menos frecuente observar empleadores, tanto en varones como en mujeres, sin embargo, ellas están representadas en mayor proporción en relación a sus pares masculinos.

Esta mayor proporción de empleadoras jóvenes en la región, coincide con tendencias observadas en otras sociedades más desarrolladas donde, entre las jóvenes generaciones de profesionales —25 a 35 años— la alternativa de trabajo por cuenta propia surge como una posibilidad de entrada al mercado laboral. Por otra parte, dado que la inserción de las mujeres dentro del ámbito de las empresas es relativamente

reciente, resulta comprensible encontrar con menor frecuencia mujeres en los tramos de edad más avanzada.

Es importante tener en cuenta que existen diferencias entre las carreras empresariales y aquellas que se desarrollan dentro de una organización, como también es posible encontrar especificidades relacionadas con el género, tipo y tamaño de los emprendimientos, sectores de actividad, que es necesario analizar en profundidad a la hora de diseñar diferentes estrategias de desarrollo productivo para la región.

La información relevada para 17 países de la región muestra otros aspectos de sus perfiles: el porcentaje de casadas es superior entre las empleadoras (31%) que entre el total de ocupadas en general (26,6%) como se muestra en el gráfico 7, lo que puede estar indicando que la alternativa emprendedora brinda mayores facilidades para la compatibilización de los roles familiares y laborales, como lo señalan diferentes investigaciones realizadas en América Latina y el Caribe.

La información referida a niveles de escolaridad de lo/as empleadoras revela que las mujeres presentan mayores niveles de educación que los varones, tal como se muestra en el gráfico 8. Estas cifras coinciden con investigaciones realizadas en algunos países de América Latina y el Caribe, que muestran que las emprendedoras son más jóvenes y más educadas que los varones; asemejándose a lo que sucede con la población económicamente activa de la mayoría de los países de la región.

Es importante considerar que la opción empresarial, si bien supone asumir el costo de renunciar a una carrera profesional —especialmente entre la población de mayores niveles educativos— dentro del sector asalariado formal, tradicionalmente más estable y en algunos aspectos menos riesgoso que la alternativa no asalariada, puede llegar a brindar a las mujeres posibilidades de progreso y oportunidades a futuro, de convertirse en sus “propias jefas” y esquivar los laberintos y barreras que limitan sus posibilidades de desarrollo dentro del sector formal.

Respecto de la distribución de las ramas de actividad donde participan lo(a)s empleadores, resulta interesante observar las diferencias que existen entre áreas urbanas y rurales: en las primeras, el 35 % de las empleadoras se encuentran dentro del sector servicios, seguido por actividades relacionadas con comercio, hoteles y restaurantes, mientras que las zonas rurales, esta actividad es ocupada por casi la mitad de empleadoras mujeres.

Estas cifras coinciden con estudios llevados a cabo en América Latina y Europa que muestran que las mujeres emprendedoras tienden a concentrarse en el comercio minorista y la amplia gama de variedades que abarca el sector servicios, en general asociadas a actividades femeninas: textiles, diseño, servicios relacionados con la educación. La información referida a 17 países de América Latina y el Caribe para el 2005, da cuenta de estas realidades.

Las mujeres emprendedoras se concentran en general en pocos sectores de actividad y en muchos casos las actividades terciarias como el comercio y los servicios sirven de refugio para aquellas que no encuentran trabajo en actividades formales. La “preferencia” de las mujeres por el comercio y/servicios puede estar influida por las limitaciones que imponen otros sectores y las menores exigencias en términos de capital inicial e infraestructura que requiere esta rama de actividad.

Tal como se señaló antes, resulta complejo conceptualizar la “microempresa”, pues es una categoría que revela una realidad y oculta otra, dando una ilusión de algo racional, manejable, formalizado y a su vez de muy pequeño tamaño -micro-. Si bien el concepto de lo que hoy denominamos microempresa ha existido desde siempre, ha comenzado a tener identidad definida entre finales de los años setenta y comienzos de los ochenta, con el crecimiento potencial del sector informal¹². En general el microemprendimiento es una modalidad de pequeña empresa que presenta ciertas características particulares que la tipifican en el marco amplio de las pequeñas unidades productivas.

Si bien desde el punto de vista económico, no resulta fácil definir las, en principio podemos afirmar que no es simplemente una empresa incipiente de pequeño tamaño (medido en la forma tradicional de ventas o mano de obra ocupada). Un microemprendimiento implica la detección previa de un nicho de mercado digno de ser explotado. A su vez, ese nicho debería responder casi siempre a una innovación (tecnológica, de comercialización o de servicios) que la o él emprendedor debe saber cómo explotar.

Un microemprendimiento puede evolucionar hacia una pyme o permanecer como microempresa, dependiendo de las diferentes realidades de los contextos económicos, las características de gestión de los mismos y las posibilidades de acceso a créditos.

Es importante tener en cuenta que existen diferencias entre micro y pequeñas empresas, ambas categorías abarcan un conjunto heterogéneo de unidades económicas, que requieren no sólo de políticas y estrategias diferentes sino también flexibles y focalizadas, de acuerdo a las necesidades de cada segmento y los contextos donde se desarrollan.

En general, las actividades microempresariales se alejan de las características propias de una empresa: son más informales, discontinuas, ligadas a la supervivencia, flexibles, con escaso reconocimiento público, cuentan con propósitos múltiples y cambiantes, están sujetas a procesos de declinación y cambio de actividad. En la mayoría de los casos, son empresas de pequeña escala, ubicadas en el ámbito urbano o rural, con bajo número de trabajadores, de naturaleza privada, de propiedad individual o asociativa, con escaso capital —originado en ahorros personales o

familiares— con incidencia, en ciertos casos, en el trabajo familiar, que producen bienes de consumo o prestan servicios en el medio de su radicación.

Las investigaciones realizadas en América Latina, demuestran que un amplio porcentaje de mujeres desarrolla actividades relacionadas con micro emprendimientos y éstos constituyen una fuente importante de ingresos para sus hogares. La concentración de mujeres en este sector se atribuye a que acceden a la posibilidad de desarrollar un emprendimiento con facilidad debido a que existen pocas barreras en cuanto a requerimientos (niveles de escolaridad, requisitos legales, capital, otros). También indican, que su organización, por ser más flexible (muchas veces las actividades se realizan dentro del hogar y requieren de poca inversión), les permite compatibilizar el trabajo remunerado con las responsabilidades y tareas familiares que continúan estando a su cargo.

Algunos estudios cualitativos sobre experiencias llevadas a cabo con micro emprendedoras en distintos países de América Latina. Permiten apreciar que la posibilidad de realizar un trabajo independiente (en microempresas unipersonales o multipersonales) reporta para las mujeres una fuente de ingresos importante al tiempo que visualizan una continuidad en el tiempo para estas actividades. Si bien las jornadas laborales son extensas, les posibilita —tal como expresan— obtener una identidad laboral que se refleja en la expectativa de permanecer como trabajadora independiente.

El aporte de diferentes investigaciones realizadas en los últimos años, permite sostener que si se logra incorporar el capital humano de las mujeres a las actividades productivas:

El crecimiento económico en los países puede llegar a incrementarse.

El número de personas que viven en la pobreza puede disminuir.

La creatividad e innovación en los negocios puede llegar a aumentar.

El reporte elaborado por el Banco Mundial, *Doing Business* que aglutina indicadores en diez áreas para medir la facilidad para hacer negocios en diferentes países, sostiene que la clasificación en los puestos más elevados de los países en cuanto a la facilidad de hacer negocios, muestran beneficios especialmente manifiestos para las mujeres. Los países con mejor posición en la clasificación sobre facilidad de hacer negocios cuentan con un mayor porcentaje de mujeres entre los empresarios y los trabajadores a nivel mundial.

Tal como indica el informe mencionado, la compleja normativa que regula la apertura de empresas implica un mayor contacto entre empresarios y funcionarios públicos, y por tanto mayores complejidades y pérdida de tiempo, recurso especialmente escaso para las mujeres.

Según el reporte, los países que cuentan con mayores facilidades para hacer negocios son Singapur, Nueva Zelanda, Estados Unidos, Hong Kong, y Dinamarca, en ese orden. Si bien la clasificación según la facilidad de hacer negocios no describe la totalidad del panorama de la actividad emprendedora y es un indicador limitado al cubrir únicamente la normativa empresarial, no teniendo en cuenta otros factores como la proximidad del país a los grandes mercados, la calidad de su infraestructura, el grado de seguridad de la propiedad frente al robo y el saqueo, la transparencia en las transacciones del gobierno, las condiciones macroeconómicas, la solidez subyacente de instituciones, las características del mercado laboral, brinda una primera aproximación a los facilitadores para desarrollar una actividad productiva.

Por otra parte, como se analizó en la sección anterior, las motivaciones de los individuos son uno de los factores significativos a la hora de analizar las razones para emprender. El Global Entrepreneurship Monitor, elaboró un marco conceptual que posibilita relacionar algunos factores que inciden en el proceso emprendedor, incluyendo dentro del *ranking* por país para el año 2007, las tasas de oportunidades entre varones y mujeres, permitiendo de esta manera diferenciar las motivaciones de las emprendedoras al clasificarlas en aquellas que inician un negocio porque perciben una oportunidad, lo que en definitiva habla de mejores condiciones y potencialidades del medio, de aquellas que por oposición lo inician por necesidad y falta de alternativas de empleo.

El hallarse en un puesto destacado en la clasificación de facilidades de hacer negocios, expresa gobiernos comprometidos en haber creado un entorno normativo que incentiva la actividad empresarial. Asimismo, los países de América Latina y el Caribe con mejor posición en la clasificación sobre facilidad de hacer negocios, son Chile, México y Perú. Por otra parte, al asociar estos indicadores con las proporciones de emprendedoras, se puede apreciar que Perú y Chile son los países que cuentan con un mayor porcentaje de mujeres emprendedoras, según investigaciones realizadas por el Global Entrepreneurship Monitor.

Los beneficios en menor cantidad de procedimientos y tiempo en días para iniciar un emprendimiento, son significativamente importantes para las mujeres. A estas condiciones es necesario asociar los costos que implica agregar mayor número de trámites burocráticos y administrativos para la apertura o constitución de un negocio y en muchos casos, aun cuando haya algunas emprendedoras que inicien un negocio sin cumplir con todos los requisitos necesarios, tenderán a crearlos en el sector informal, sin posibilidad de acceso a créditos, temiendo inspecciones y en general este tipo de emprendimientos, tendrán dificultades para crecer.

El GEM, en su primera etapa, investigó en 10 países las relaciones entre la actividad propia del inicio de una empresa y el crecimiento económico, medido por el crecimiento del PIB. Los autores del primer informe sostienen que existe una correlación bastante estrecha entre los países con niveles más altos de crecimiento

económico y los que tienen una mayor actividad empresarial. Además, afirman que “para la mayoría de los países estudiados, el mayor y más rápido crecimiento en inicios de nuevas empresas puede lograrse aumentando la participación de las mujeres en el proceso empresarial”.

El reporte destaca que los países con similares niveles de producto bruto, exhiben pautas similares de comportamiento, concluyendo que si bien el producto bruto es uno de los aspectos centrales para medir la capacidad emprendedora, es necesario analizar también las condiciones del medio, diferencias culturales y sociales que inciden en la actividad empresarial de un país.

Al agrupar a los países según sus ingresos per cápita —bajos y medios (10.407 dólares promedio) y altos (promedio cercano a los 35.000 dólares)— el estudio GEM, señala la importante contribución que las mujeres están realizando al crecimiento económico en los países de bajos y medios ingresos.

La actividad empresarial es significativamente alta en los países de ingresos medios a bajos de Latinoamérica y el Caribe (21%) en relación a los de Europa (12%) y Asia (7,9%). Otra distinción importante del estudio, es la división entre actividad temprana de la establecida, en función de los años del emprendimiento. Las tempranas, son aquellas que inician y gerencian los emprendimientos solas o con otras personas desde hace 42 meses (punto de corte aplicado por el GEM para diferenciar los diferentes tipos de emprendimientos). Las establecidas, han logrado permanecer en el mercado más de 42 meses. Las emprendedoras tempranas, están midiendo en definitiva la dinámica emprendedora de cada país.

Un hecho significativo que se observa en el cuadro 2 es que, la actividad emprendedora temprana de las mujeres latinoamericanas es significativamente superior en países de ingresos bajos y medios (14,4% en promedio), en comparación a los de los países europeos y asiáticos (7,62% en promedio).

Las tipologías identificadas en el Informe GEM permiten ir acercando un panorama global de los contextos de cada país y posibilitan comenzar a definir algunos factores que pueden llegar a incidir en la dinámica emprendedora de los países. Estos factores, junto con variables vinculadas al capital humano, como educación, experiencia laboral, estímulos y motivaciones, brindan pautas y diagnósticos para comenzar a profundizar sobre una realidad compleja, multidimensional y heterogénea, como es el inicio y desarrollo de emprendimientos.

No existe un único factor que incide en la creación y sostenimiento de empresas y en el caso de las mujeres las variables son más complejas y diferenciales. Existen diferentes estrategias a través de las cuales se puede llegar a estimular las tasas de actividades emprendedoras en mujeres: más y mejores mecanismos de acceso al crédito, la incorporación a redes, cámaras y asociaciones donde se estimule y fomente **la actividad emprendedora, menor cantidad de trámites y procedimientos y la**

cultura propia de un país, que desde distintas instituciones fomente este tipo de actividades.

Los Informes analizados, identifican los diversos factores que actúan sobre el proceso emprendedor para explicar su influencia sobre el crecimiento económico: las condiciones propias de los contextos nacionales y las cuestiones sociales, culturales y políticas de los diferentes países. El cuadro 3 sintetiza algunos índices presentados en esta sección, con el objeto de ir acercando algunas precisiones que permitan determinar los principales componentes que influyen para el desarrollo de la actividad emprendedora en la región.

Si bien la información para la región proviene de diferentes estudios y además solo fue posible comparar algunos países, resulta significativo observar una asociación entre el ranking GEM (sobre tasas de oportunidades de emprendedoras) y menor cantidad de trámites y procedimientos aportados por el Doing Business, en Perú y Chile, países que también figuran en el ranking de mejor posicionados en el acceso al crédito (en orden descendente mejores puntajes).

Para comprender cómo opera el proceso emprendedor en sus distintas variantes — desde las pymes hasta la alternativa microempresaria— desde la perspectiva de género, es fundamental analizar las diferentes variables que influyen y condicionan la alternativa emprendedora. De acuerdo a lo analizado en el informe, las variables significativas pueden llegar a agruparse en cuatro grandes categorías.

Condiciones político/institucionales: Rol de los gobiernos, políticas públicas, programas de gobierno diseñados para apoyar los emprendimientos, educación y capacitación, efectividad en los mecanismos de transferencia de tecnología y acceso a servicios profesionales; niveles de articulación entre asociaciones, cámaras empresariales, centros de investigación y desarrollo.

Condiciones generales del medio: Disponibilidad de recursos financieros y acceso al crédito para nuevos emprendimientos, la calidad de la infraestructura física, cantidad de normas y procedimientos necesarios para el inicio de la actividad.



Condiciones del mercado laboral: Identificación de procesos que facilitan la transición entre el trabajo no remunerado (productivo) y el trabajo remunerado, trayectorias laborales, competencias, estadísticas de la economía informal en diferentes países desglosadas por sexo.

Condiciones personales: Motivaciones, estímulos, necesidades de los (as) emprendedores.

Más allá de la identificación de los indicadores más adecuados que es necesario determinar para cada categoría de análisis, existen condiciones diferenciales y aportes específicos, la mayoría de las veces invisibles, que realizan las mujeres cuando se incorporan a las actividades productivas. La mejora en la calidad de la información estadística, contribuiría a reconocer y cuantificar dichos aportes y además resulta necesario contar con la sistematización y difusión de experiencias que han sido impulsadas en la región durante los últimos años y no logran ser captadas a través de la recolección de datos estadísticos

¿CÓMO

SE

07

DESARROLLA

EL TALENTO

EMPRENDEDOR

¿CÓMO SE DESARROLLA EL TALENTO EMPRENDEDOR?

JUAN EUGENIO MONSALVE SERRANO³

La práctica, el trabajo, el desempeño de acciones, supone el fundamento desde el que se articula el desarrollo de los talentos. Talento emprendedor, o cualquier otro tipo de talento vinculado con nuestra realidad profesional y/o personal.

El trabajo es la base del éxito, y el talento se fundamenta en el trabajo, en la puesta en marcha de una práctica intensa y permanente. Esta conclusión permite identificar dos recursos que potencian el talento emprendedor:

Sabiendo que el trabajo, la experiencia de hacer, es la base del desarrollo de potencialidades y de la adquisición de competencias, supone que aprendiendo a hacer, podremos adquirir capacidades, habilidades y competencias profesionales y emprendedoras.

³ Monsalve Serrano, Juan Eugenio. Jóvenes, talento y perfil emprendedor. México: INJUVE, s/f. Págs. 26-45

Cuando integramos dentro de nuestro esquema de creencias personales el paradigma de que la experiencia y la acción nos lleva a alcanzar las capacidades, esto supone un activador, un motor que motiva la puesta en marcha de los proyectos que diseñamos.

Parémonos unos instantes en el primer punto expuesto más arriba. Existe una distancia en la adquisición de conocimientos y la puesta en marcha de los mismos. Adquirir los conocimientos, sean cuales quiera que sean, y para cualquier tipo de esfera profesional, si no se encuentran vinculados con un proceso de transferencia a la práctica, suponen una inversión estéril. La habilidad se ordena y se sustenta en el saber hacer. En la proyección de los conocimientos a la acción, en el despliegue de un proceso experimental.

La distancia entre el saber, el saber hacerlo, saber hacerlo bien y el saber hacer excelente, es el recorrido del desarrollo del talento emprendedor (o de cualquier otro talento). Si no vamos a transitar por este camino, por las razones que sean, es mejor no comenzar un proceso de formación y aprendizaje.

Cuando nos referimos a aprendizajes, no sólo hablamos de adquisición de conocimientos técnicos o contenidos vinculados a disciplinas académicas o de gestión empresarial. Nos referimos al aprendizaje de habilidades personales o sociales, afrontamiento de miedos, comunicación y resolución de conflictos interpersonales.

EL DEBATE ENTRE INNATISMO Y APRENDIZAJE

En el campo de la Filosofía, la Psicología, la Religión o la Sociología, el debate sobre la identidad y naturaleza del hombre ha sido una constante a lo largo de la historia. Dentro de este debate, la identificación de la prevalencia de los factores innatos o hereditarios, frente a aquellos componentes basados en el aprendizaje o en el ambiente y la interacción social, han supuesto un fructífero nivel de controversia y apasionadas oposiciones.

Este debate nos interesa como emprendedores para dar respuesta a una simple pregunta: el emprendedor ¿nace o se hace?

Nuestra contestación, entiendo, se puede intuir o adelantar: el emprendedor se hace. Se cocina de manera lenta y permanente. Aunque esto no obvia el hecho de que cada persona nace con un conjunto de capacidades, de aptitudes innatas determinadas por su carga genética. Ahora bien, estos recursos innatos no presuponen saber hacer. Identifican potencialidad, facilidad en el despliegue de las acciones y conductas para las que se encuentra dotado.

Acudo al maestro José Antonio Marina para utilizar su metáfora de la vida como una partida de cartas. En la vida nos reparten las cartas con las que jugamos. Ahora bien, tener a priori una buena mano de cartas no implica que se vaya a ganar la partida.

Hay que saber jugarla. Hay que saber actuar, planificar y decidir de cara a salir airoso de los lances en los que deseamos intervenir.

Por lo tanto, el proceso emprendedor se ordena en torno al mismo eje de actuación. Tendremos personas que poseerán unas aptitudes excelentes para los negocios que deberán desarrollar a través de la acción, y también tendremos emprendedores que van a aprender a ser emprendedores sobre bases aptitudinales no tan dotadas. Pero, en definitiva, el factor diferencial será su proyección hacia el aprendizaje y la adquisición de las competencias y cualidades emprendedoras.

Pero, atención, una idea esencial a tener en cuenta es cómo el reparto de las cartas no determina, pero sí condiciona, las acciones y procesos de aprendizaje que vayamos a desarrollar. Efectivamente, de acuerdo con cuáles sean mis capacidades potenciales innatas y cuáles aquellas que no obtengan una carga dotacional fabulosa, mi proceso de desarrollo y aprendizaje será diferencial en cuanto a los esfuerzos que deba acometer.

Este mismo punto de partida nos sirve para analizar el entorno inmediato en donde nos desenvolvemos. Entorno social, cultural y económico. Factor que también condiciona las trayectorias e itinerarios que vamos a comenzar en el proceso de desarrollo de nuestra iniciativa emprendedora. Pero, en ningún caso determina el camino que vamos a seguir. No existe nada prefijado.

EL APRENDIZAJE Y LOS MODELOS DE APRENDIZAJE

Una primera *distinción*, ya esbozada más arriba, es la que opera *entre aprendizaje y desempeño*. Esta distinción implica que podemos ser conscientes de poseer ideas, conocimientos, etc., pero, será la acción concreta que articula este conocimiento lo que nos permita afirmar que sabemos algo, que sabemos realizar y hacer una labor, tarea o función.

El desempeño depende de muchas variables internas, así como de las condiciones en las que se desenvuelve la persona en el desarrollo de sus conocimientos. Factores como los estados emocionales o el estado físico, entre otros, condicionan la posibilidad y efectividad de nuestro desempeño. Por el contrario, el aprendizaje es una realidad más fija, menos maleable.

Esta doble realidad, y la relación establecida entre el aprendizaje y el desempeño, tiene una íntima relación con la autopercepción y la identidad externa que creamos a nuestro alrededor y con las personas con las que interactuamos. Es decir, que esta relación tiene un efecto muy importante en cómo nos vemos y en cómo nos valoran.

Cuando aprendemos determinados contenidos, los tenemos almacenados en nuestro interior. Cuando desplegamos estos conocimientos a través de la acción, cambia la percepción que tenemos de nosotros mismos. Cambia el modo en el que los demás

nos perciben y nos definen. Este cambio tiene un efecto potenciador de la iniciativa y el movimiento de cada persona.

Por lo tanto, reforcemos la misma idea anteriormente citada. Acción, acción y acción. El desempeño es la muestra pública de nuestras capacidades, de nuestros recursos.

En cuanto a los tipos de aprendizaje, podemos distinguir entre los siguientes:

Aprendizaje por condicionamiento clásico. Desarrollado a través de las aportaciones de Pavlov, se ordena en torno a un proceso en el que un estímulo que normalmente no producía ninguna reacción, en una situación dada, se relaciona con otro estímulo y éste sí produce una respuesta.

APRENDIZAJE POR CONDICIONAMIENTO OPERANTE O INSTRUMENTAL.

Los máximos exponentes de este modelo son Skinner y Thorndike. Skinner sostiene que la persona que aprende tiene un papel mucho más preponderante que lo planteado por Pavlov. Para este autor, la persona emite una conducta (no siendo un acto reflejo de acuerdo con el estímulo) de una manera voluntaria (de acuerdo al condicionamiento operante), y, por lo tanto, la probabilidad de que se mantenga dicha conducta depende de los resultados/consecuencias de esa conducta. Thorndike, por su parte, elabora la ley del efecto, en la que expone cómo la relación entre estímulo-respuesta "se imprime cuando un placer resulta del acto y se erradica cuando no es así".

Teoría del aprendizaje social, o por modelos. El máximo representante de esta propuesta es Albert Bandura. Éste, junto con otros psicólogos, sostiene que el aprendizaje humano se encuentra dirigido hacia la adquisición de una conducta social y moral. Define el aprendizaje social como "la *conducta aprendida en situaciones interpersonales y ligada a las necesidades que requieren para su satisfacción la mediación de otras personas*"². Potencia el denominado aprendizaje observacional, es decir, el que se adquiere a través de la observación de otra persona. Funciona como "modelo". La sola exposición al modelo sirve para que se dé el aprendizaje.

Aprendizaje por Insight. Este modelo se basa en una perspectiva del aprendizaje como proceso cognoscitivo. El aprendizaje por insight se define bajo un modelo de reestructuración perceptual de los elementos que componen un problema. En este modelo la regla es la solución repentina. Además, se repite la respuesta la siguiente vez que se enfrenta ante la misma situación. Esta solución, el individuo puede repetirla en escenario y situaciones similares en las que la respuesta pueda ser trasladada con facilidad. Para este tipo de aprendizaje, el lenguaje se convierte en un elemento esencial.

Como vemos, nos podemos basar en distintos modelos teóricos que fundamentan el proceso de aprendizaje. Nos sirven todas y cada una de las explicaciones para ver

cómo adquirimos conocimientos, saberes o formas de actuar. Hablamos de un tipo de aprendizaje destinado a resolver problemas en un ámbito práctico.

Junto con ellos, proponemos acercarnos a un modelo de aprendizaje basado en una transformación o adquisición de creencias y los valores de la persona. Lo que denominamos un *aprendizaje transformacional*. Un tipo de aprendizaje que cambia la forma de ver que tenemos el mundo. Un cambio que supondría la adquisición de creencias y formas de entender el mundo, valores que permitan nuevas formas de actuar para la persona que lo desarrolla. Implica de manera lineal un cambio en los modelos actitudinales. Actitudes que, como ya sabemos, guían nuestra acción.

Desde nuestra perspectiva, y especialmente ligado al desarrollo del talento emprendedor, este modelo de aprendizaje permite adquirir unas capacidades movilizadoras de cara a la apertura de nuevas acciones y formas de crear, innovar y emprender. En definitiva, nuevas formas de afrontar los problemas y las situaciones en las que estamos involucrados.

Este modelo de aprendizaje incide en un proceso de cambio de la forma y la posición desde la que vemos los acontecimientos y las realidades en las que operamos. Parte del hecho de que "vemos el mundo" de una determinada forma, desde un sistema de creencias y valores, y éstos son los que determinan la forma en la que respondemos ante esta realidad dada.

Si cambiamos la forma de entender(nos), identificaremos nuevas formas en potencia de actuar. Un nuevo marco de posibilidades que abre nuevos caminos de acción y, por lo tanto, nuevas formas de entender(nos).

Llegados a este punto es necesario abordar qué significan conceptos como las creencias, actitudes o valores.

Secord y Backman analizaron el conjunto de definiciones propuestas sobre el término *Actitud*, llegando a la conclusión de que todas ellas integran tres elementos sustanciales:

El *cognoscitivo*. Es decir, lo que pensamos acerca de un objeto de una situación dada.

El *afectivo*. Lo que sentimos en relación a este objeto o a la situación en la que interactuamos. Este factor se encuentra ligado a la escala de valores de cada uno.

El *conductual*. La forma en la que una persona actúa de acuerdo a lo que piensa y lo que siente en relación al objetivo, situación o persona.

Las actitudes se encuentran íntimamente relacionadas con los valores y las creencias que tenemos.

Las *creencias* se refieren al conocimiento que tenemos del mundo, aunque éste se caracteriza por ser impreciso, parcial e incompleto. Vincula un objeto determinado con un atributo concreto.

Para convertir una creencia en una actitud es necesario incorporar el concepto de valor.

El *valor/es* lo identificamos como el sentido, el contenido que un individuo otorga a aquello que es deseable, bueno, valioso, meritorio...El valor es un factor estable en el tiempo. Es una creencia muy consolidada y sólida. Es muy selectivo.

Rokcach establece una distinción entre dos tipologías de valores:

Los *valores terminales*: metas o estados que supongan un fin deseable. Pueden ser ejemplos de esta naturaleza la vida en paz, un proyecto de transformación social o empresarial.

Los *valores instrumentales*. Hace referencia a los atributos que pueden llegar a ser deseables. Ejemplos de ellos pueden ser la capacidad personal y profesional, capacidad de sacrificio... Estos últimos son valores que sirven como medios de cara al logro de los valores terminales.

Una distinción operativa que podemos utilizar con el objeto de diferenciar entre las creencias y los valores puede ser la siguiente: las creencias poseen una cualidad de ser, es decir que *algo es así*. Mientras que el valor posee una cualidad de *lo que debería ser*.

Tanto creencias, valores y actitudes son constructos hipotéticos, sólo se les puede inferir desde las conductas, desde las acciones emitidas. Recordemos que el lenguaje es una conducta.

Las actitudes, de manera simple, podemos conceptualizarlas como predisposiciones a actuar de una determinada manera. En una situación dada, la conducta vendrá determinada por cómo pensamos que los otros evaluarán nuestras acciones, de las consecuencias inmediatas de nuestra conducta, así como de los hábitos adquiridos de comportamiento de respuesta para estas situaciones.

Junto a estas variables nos encontramos con determinadas situaciones que también condicionan las respuestas que expresamos.

Para terminar, el aprendizaje transformacional se centra en el trabajo sobre las creencias, los valores y las actitudes que poseemos y que guían nuestra acción de acuerdo con los objetivos que perseguimos. Permite centrar un proceso en el que se aprende a desarrollar y potenciar aquellas creencias y valores que facilitan y potencian el despliegue de acción focalizada hacia los objetivos y metas, y, además, favorece la mitigación de los efectos y servidumbres de las creencias que no favorecen o imposibilitan la consecución de dichas metas.

ROMPIENDO EL ÁREA DE CONFORT

Como venimos comentando, el aprendizaje supone finalmente acción. Hacer cosas. Por lo tanto, el proceso para el desarrollo del talento emprendedor implica que debemos gestar un plan de acción que suponga un aprendizaje permanente que nos permita adquirir unas habilidades que finalmente se traducirán en unos patrones de acción, unos hábitos.

La acción supone rebasar y superar aquello que sabemos, el conjunto de destrezas que ya sabemos hacer y que, con mucha probabilidad, las ejecutamos con un alto nivel de competencia y efectividad. El talento se desarrolla rompiendo los límites de aquello que ya hacemos bien.

Esta ruptura de la zona en la que nos sentimos "a gusto", en la que evaluamos que mostramos un desempeño óptimo, es el escenario en donde se produce el proceso de expansión de nuestras capacidades, habilidades y competencias. A esta zona es la que denominamos zona de confort.

Debemos ser conscientes de la existencia de esta zona de confort, así como de que un proceso de desarrollo personal o profesional implica ruptura, rebasar las líneas en las que se encuentra intrincada esta zona personal.

Para emprender, inevitablemente hay que romper la barrera del confort, ya que implica enfrentarnos ante situaciones y escenarios en los que deberemos desplegar nuevas formas de acción y operar en nuestro entorno, de cara a alcanzar los objetivos que perseguimos.

Cuando desarrollamos el talento, cuando aprendemos, lo que estamos realizando, en definitiva, es la ampliación de nuestro margen de acción. Es un proceso que implica un crecimiento de la zona de confort. Somos más capaces. Pero la zona de expansión siempre se mantiene. No se encuentra fijada o establecida a priori. Hablamos, por lo tanto, de un mecanismo que opera de manera permanente. Identificamos una acción de mejora continua.

La zona de pánico supone una situación, una esfera de aprendizaje en la que probablemente podrá existir cumplimiento de acciones, pero no existirá el compromiso para mantener y consolidar el aprendizaje, así como el proyecto de futuro que perseguimos. Pongamos un ejemplo vinculado con el emprendimiento.

Si a una persona le planteamos poner en marcha un negocio, indicándole que no tiene otra posibilidad profesional, que es la única solución para salir adelante, la acción que acomete estará viciada por el temor, por el miedo. En esta situación, los aprendizajes se podrán llegar a producir, pero no estamos diseñando una acción que pueda consolidarse, una acción basada en el compromiso de la persona respecto a su propio programa o proyecto. Hablamos, por tanto, que no solidificará el aprendizaje, con el

muy posible abandono en el caso de que se produzcan los inevitables contratiempos y obstáculos a lo largo de la trayectoria del proyecto.

Tengamos presente así mismo, que el desarrollo del proceso de expansión del talento viene delimitado por dos escenarios de actuación:

Realizar mejor y de manera más eficaz y productiva aquellas capacidades, habilidades y competencias que ya tenemos integradas en nuestro repertorio de acciones.

Adquirir nuevas capacidades de acción. Nuevos marcos y esquemas personales que permitan desplegar nuestras estrategias de cara al logro de las metas y objetivos planificados.

Pero para poder actuar en el ámbito de la zona de expansión del talento, es necesario aceptar que hay cuestiones que no sabemos, que nos falta por adquirir determinados conocimientos. Trabajar desde la humildad de la persona, desde el reconocimiento de un no saber, es el punto de partida óptimo para un buen desarrollo del talento. Desde la declaración del "no sé" pueden actuar los profesionales facilitadores para el desarrollo del talento. Del talento emprendedor.

Cuando nos encontramos ante personas que dicen que lo saben todo, nos encontramos con una restricción a la posibilidad de ayudarles, ya que no van a crear y generar espacios para un adecuado aprendizaje, para decepcionar esta posibilidad. Necesitamos, por lo tanto, escuchar de los emprendedores declaraciones como:

No sé hacer...

Me cuesta realizar.

Me faltaría para.

No soy capaz de.

Estas declaraciones permiten el desarrollo. Favorecen el proceso de expansión del talento emprendedor. Desde aquí se construye un formato de acción dirigido a la adquisición de nuevas capacidades y competencias focalizadas en el proceso de emprendimiento.

En este sentido, cabe tener en consideración el momento o situación en el que una persona se encuentra en relación a un aprendizaje determinado:

Incompetencia inconsciente. Es decir, nos encontramos en el momento en el que la persona se define bajo la fórmula de "no sé *que* no sé". No tiene conciencia de los conocimientos, habilidades, etc., que le son necesarios para poder llevar a cabo con plena excelencia los procesos que acomete, o bien las acciones de cara a los procesos de gestión de las dificultades que se le plantean en la puesta en marcha de un proyecto. En este sentido cabe destacar, cómo muchos emprendedores comienzan su proyecto con una osadía y con una falta de identificación del riesgo, marcada por

un desconocimiento del proceso y del escenario que enfrentan. Declaraciones como "no me hace falta aprender nada", o, "esto lo llevo en la sangre", identifican acciones que permiten ubicar el momento en el que se encuentra el emprendedor.

Incompetencia consciente. Nos encontramos en el punto óptimo para el comienzo de un proceso de desarrollo del talento emprendedor. La persona es consciente de que tiene lagunas y áreas de mejora. Desde esta posición podemos crear un proceso de trabajo para el desarrollo de las capacidades necesarias. Esta situación se resume en la declaración "sé, que no sé". Esta situación nos permite aclarar los aspectos a tratar. Evidentemente, podrán existir otros factores y temas que en este momento la persona no sea consciente de la necesidad de tratar o abordar. También en este aspecto le podremos acompañar.

Competencia consciente. La persona está aprendiendo. Se encuentra en el proceso de desarrollo. La declaración que identifica este estadio es la de "sé que sé". Está adquiriendo hábitos, está practicando, está poniendo en marcha las acciones que quería desarrollar.

Competencia inconsciente. No sabemos que sabemos. Es el último nivel de un proceso para el desarrollo del talento. Integramos una forma de actuar, una forma de responder ante situaciones de una manera automatizada, integrándola en un repertorio de respuestas que fluyen desde el modo de operar inconsciente de la persona. No existe la pregunta "¿qué es lo que tengo que hacer ahora?", "¿cómo he de responder?". La persona se encuentra, por tanto, en un momento en el que ha consolidado su zona de confort. Ha cumplido su capacidad de acción y por ello puede llegar a identificar otras áreas de mejora.

Para cada una de estas situaciones de partida, cabe aproximarse como emprendedores, o como profesionales que apoyan en el proceso emprendedor, con un diálogo reflexivo y generador, que nos permita identificar posibles áreas de intervención y trabajo.

DESARROLLAR EL TALENTO NO ES PROPORCIONAR INFORMACIÓN

Como acabamos de ver, las fases para un desarrollo de capacidades y talento pasa por la apertura de un diálogo tendente a la identificación de áreas de actuación (mejora) y a la puesta en marcha de acciones dirigidas a la adquisición de determinadas competencias y capacidades.

No vinculamos la adquisición y desarrollo del talento a proporcionar información, a dar datos, a realizar una serie de aportaciones dirigidas a que la persona obtenga determinada información.

En el capítulo anterior describíamos qué era la inteligencia. Una de las acepciones propuestas por José Antonio Marina era la idea de "Inteligencia ejecutiva".

Sintéticamente, se trata de la inteligencia que se pone a disposición del individuo para la solución de los problemas en los que navega y se desenvuelve.

La información no es el nivel del conocimiento. El conocimiento es el conjunto de saberes y habilidades que utilizamos para resolver algo, para lograr adaptarnos a las circunstancias que nos rodean. Por lo tanto, la información debe responder muy nítidamente a la persona para responder a la pregunta ¿para qué me sirve?, ¿qué problema me resuelve?

Por lo tanto, si utilizamos una determinada información, debemos dotarnos de las respuestas a los distintos para qué. Debemos encontrar una finalidad de su uso. Uso que, en definitiva, debe estar ligado a la respuesta a nuestras necesidades de desarrollo de nuestro talento.

Por lo tanto, diferenciamos los distintos conceptos que se encuentran ligados al conocimiento. No es lo mismo datos, que información, que conocimiento.

Vamos a recordar algunas definiciones, y para ello seguiremos las aportaciones realizadas por el profesor Lochmüller, de la Universidad de Walles:

Dato. Los datos representan la materia prima con la que se representa un hecho. Un dato como tal, no tiene significado para un ser humano. Un ejemplo de ello puede ser 37 grados centígrados, o bien la palabra "crisis" (entendida aisladamente, sin relación con otros conceptos o realidades).

Información. Supone algo con significado. El ser humano puede interpretarlo. La actividad de interpretar es subjetiva y, por lo tanto, la información es subjetiva. Desde este nivel extrapolamos cómo cada persona crea su propio mundo.

Conocimiento. Permite utilizar la información con el objetivo de adoptar las decisiones necesarias para producir resultados que generan un aprendizaje que permita continuar con la adquisición de mayor conocimiento. Se trata de una definición que se encuentra ligada al desarrollo del talento como algo acumulativo, y abre el camino para continuar con el proceso de desarrollo del talento.

DESARROLLANDO EL TALENTO

El talento crece con la práctica. Con la práctica intensa de los conocimientos que hemos adquirido, con la práctica de las habilidades que sabemos que debemos desplegar, etc. Necesitamos una práctica intensa de la misma.

Por lo tanto, previamente al desarrollo de la práctica, debemos identificar ¿qué queremos hacer? y ¿para qué queremos desarrollarlo?

¿Qué queremos hacer? implica determinar los objetivos y las metas que nos marcamos, sabiendo qué finalidad se encuentra detrás del logro de la meta definida.

En el caso del proceso para el desarrollo del talento emprendedor, podemos marcarnos distintas metas. Veamos algunos ejemplos:

Mejorar la capacidad y habilidades comerciales

Diseñar el plan de empresa

Realizar un proceso de selección de personal

Saber negociar líneas de financiación con los bancos

Dan Coyle, en su obra *Las claves del talento*, nos propone una serie de reglas generales que nos permiten abordar el proceso de desarrollo del talento.

DE LA PASIÓN AL COMPROMISO

Identificamos cómo la pasión era un vector esencial en el proceso de activación, de motivación de cara a movilizarnos hacia el logro. Debemos apasionarnos por el objetivo que perseguimos.

Junto con ello, se encuentra la pasión por lo que hacemos. Por la experiencia y la práctica con la que construimos los proyectos, con la que elaboramos el camino hacia la consecución de los resultados programados. Sin esta "pasión", sin estas sensaciones que acompañan a la del placer, de disfrutar, es difícil que entremos en un bucle virtuoso para el desarrollo del talento.

Foto 6

Por ello, y dentro del escenario que estamos organizando para potenciar el desarrollo del talento emprendedor, cabe parar a hacerse algunas preguntas de cara a acotar nuestro nivel de "carga pasional" sobre nuestro proyecto emprendedor. Desde ellas, podemos empezar a evaluar nuestro grado de compromiso:

¿Con qué disfruto?

¿Qué me gusta hacer profesionalmente?

¿Qué me proporciona satisfacción dentro de lo que hago?

¿Me compensa enfrentarme a las dificultades, por lo que hace sentir el trabajo en mi propio proyecto empresarial?

En los manuales de psicología se identifica el tema de la motivación como eje central de la conducta. También podemos encontrar cómo las emociones son calificadas como "el sabor" de las conductas. En definitiva, es aquello que hace que sean gratificantes las acciones que desarrollamos. Deben excitarnos, tensionarnos, movernos a la acción.

El compromiso hecho con nosotros mismos. Aquello que me obligo a cumplir. Es un contrato con el proyecto y con las tareas que debo realizar para lograr la meta. Se

43

trata de aquello que estoy dispuesto a hacer, y además, supone identificar las cláusulas de las cuestiones por la que no voy a transigir, o bien, por lo que no estoy dispuesto a pasar o experimentar de cara al logro de las metas.

Es por ello que parece esencial clarificar desde la posición que voy a iniciar el proceso de desarrollo del proyecto emprendedor, elementos y realidades como:

¿Qué estoy dispuesto a hacer para lograr poner en marcha mi proyecto empresarial?

¿Qué no voy a permitir(me) a la hora de lograr mi meta empresarial?

¿Qué no estoy dispuesto a hacer?

¿Tengo energía suficiente para cumplir con las cláusulas de mi compromiso?

¿Qué tiene que pasar para saber que no voy a ser capaz de cumplir mi compromiso?

¿Cómo sabré qué está pasando?

Si como emprendedor eres capaz de disponer y de valorar los recursos como suficientes para enfrentarte ante el proceso de puesta en marcha de una empresa, ¡adelante! Tal vez hayas llegado a dicha conclusión después de un proceso racional de análisis, bien de manera intuitiva e inconsciente, o tal vez, con cierto grado de irreflexión, audacia o cegado por tu idea.

En todo caso, acude a profesionales que te ayuden a "poner en valor" y "aterrizar" con tu proyecto emprendedor. Profesionales de la gestión empresarial que te permitan adecuar y ajustar tu idea o proyecto a las posibilidades que se te abren. Además de tener en consideración los plazos y tiempos bajo los cuales conducirás tu plan de acción.

Pero, como hemos estado viendo, lo importante es capacitarse en la base, en el barro desde donde moldear la figura del emprendedor. La base sobre la cual edificarás tu talento emprendedor. Para ello cuentas con la ayuda de profesionales, coaches o mentores que te ayudarán a mejorar tu desempeño.

En este caso, lo primero que puedes hacer es contar con la ayuda de otros emprendedores y empresarios. Acude a ellos. Tengo amigos empresarios que guían y colaboran con emprendedores que desean poner en marcha un negocio. Pueden ser, tanto del sector en el que deseas montar tu negocio, como de otra actividad o sector productivo. Puedes utilizarlos como mentores, aprendiendo de ellos, observando su capacidad de organización o gestión. Observando cómo ponen en práctica sus habilidades y capacidades.

Solicita esta ayuda. Pedirla es parte del proceso del desarrollo de tu talento. No aprender de estas figuras, sino solicitar la ayuda misma.

04 EL

EMPRENDIMIENTO DE LA MUJER

LUCÍA ALEGRÍA MONTES⁴

Debido a la creciente dificultad de encontrar empleo a consecuencia de la crisis económica cada vez cobra una mayor importancia el emprendimiento de ideas de negocio, por lo que resulta fundamental hacer una mención sobre este asunto.

La figura de la mujer emprendedora está tomando una gran relevancia en la época actual. Si bien los estudios existentes en lo referente al emprendimiento estaban basados mayoritariamente en el estudio de la figura masculina esto ha ido cambiando en los últimos años y de una forma más significativa gracias a estos tiempos de crisis, tomando una mayor importancia la figura de la mujer.

Estudios revelan que el 8,1% de las mujeres poseen una actitud emprendedora, esta sigue siendo inferior a la masculina (11,3%) se ha observado que la actitud hacia el emprendimiento se está igualando (44,8% para los hombres, 44,6% para las mujeres) viéndose todo esto acelerado por la influencia de la crisis económica.

⁴ Alegría Montes, Lucía. El liderazgo de la mujer en el entorno empresarial. España: Facultad de ciencias económicas y empresariales: Santander, julio del 2014. Págs. 7-15

Los estudios proponen un perfil genérico para reflejar la figura de la mujer emprendedora, basados en una serie de rasgos distintivos y motivaciones.

Atendiendo a las variables de tipo personal lo primero que llama la atención es la edad predominante en el emprendimiento, la cual, resulta más significativa en mujeres jóvenes. Pese a esto, un estudio del GEM indica que la edad media de la mujer emprendedora en España se sitúa entorno los 38 años.

El estado civil predominante es el de la mujer soltera (53%), relevándose a un segundo plano y a una distancia considerable el de la mujer casada (40%), el resto de estados civiles resultan poco significativos.

Según el observatorio de emprendimiento femenino el 35% de las mujeres tienen personas dependientes a su cargo, en su mayoría haciendo referencia a los hijos. El tener personas dependientes puede suponer una traba para el emprendimiento, en el caso de los hombres este porcentaje se reduce hasta el 32%, lo que pone de manifiesto la aún existente brecha entre géneros.

El nivel de renta puede llegar a influir en la creación de un proyecto de emprendimiento, y lo más normal es que se parta de una renta superior a los 9000 al año, siendo otra vez levemente inferior en el caso de la mujer.

El GEM hace una distinción en los niveles de renta clasificándolos en tres tramos (Tercio superior, Tercio medio, Tercio inferior); durante los últimos años y a consecuencia de la crisis los dos tramos inferiores se han visto resentidos debido a la falta de financiación existente por las entidades. A consecuencia de esto el porcentaje de iniciativas emprendedoras en el tramo inferior ha disminuido en un 20,1% en el periodo 2003 a 2010.

Algo que resulta fundamental a la hora de empezar un nuevo proyecto es encontrar un fuerte apoyo de su entorno, el 80% de las mujeres encuestadas por el Observatorio de emprendimiento femenino se encuentran respaldadas por su entorno más directo, valorándose más la importancia a nivel emocional y afectivo que la del nivel económico.

Además, las encuestas muestran que las mujeres valoran más este apoyo que los hombres, por lo que la ausencia de este puede transformarse en un condicionante a tener en cuenta.

En cuanto a la nacionalidad del emprendimiento dentro de España reside principalmente en personas con nacionalidad.

Según PAEM los buenos tiempos que precedieron a la crisis económica atrajeron a personas extranjeras interesadas en el desarrollo de proyectos de emprendimiento en España, aunque esta cifra se volvió a ver reducida a consecuencia de la recesión. También se observan diferencias de sexos en el emprendimiento extranjero, ya que

existe una presencia extranjera del 9% dentro de las mujeres y tan sólo de un 1% en el caso de los hombres.

Según datos extraídos del GEM la motivación para emprender es en el 73% de los casos porque se presenta una oportunidad, el 25% por necesidad y el 1,7% por otros motivos. En este caso no hay diferencias significativas entre los hombres y las mujeres.

Si analizamos el cruce de datos anteriores en cuanto a los niveles de renta previos y la estructura familiar, podemos llegar a concluir que el emprendimiento por necesidad es propio de mujeres con una renta elevada y con pocos compromisos familiares, mientras que las mujeres con rentas inferiores suelen iniciar un negocio debido a la necesidad.

Se ha comprobado que existe una relación directa entre el nivel de formación y el emprendimiento. Los datos obtenidos por el PAEM demostraban que el 52% de las mujeres que contactaban con la web empresarias.net poseían titulaciones superiores, el 22% poseían formación profesional y el 14% tenían el título de bachillerato.

Si cruzamos estos datos con los de renta previa al iniciar el negocio podemos observar que la mayoría de las mujeres poseen un mayor nivel educativo sin importar el tramo de renta, siendo más acusado en los niveles inferiores y rebajándose en los superiores.

Acudiendo nuevamente a los estudios realizados por el GEM observamos que el 24,8% de las personas poseen una experiencia previa, y de estas un 73% fueron realizadas con éxito. Entre las mujeres encuestadas por el Observatorio de las mujeres emprendedoras, la mayoría de las mujeres emprenden por primera vez y es raro encontrar casos en los que se vuelva a emprender tras haber fracasado previamente.

Si atendemos al uso de las nuevas tecnologías y redes sociales podemos observar que el 40% de las mujeres utilizan redes sociales de tipo profesional frente al 58% protagonizado por los hombres. La desigualdad en el uso de las TIC no se debe a una desigualdad en los conocimientos, si no a la preferencia en el uso de estos dispositivos.

Existe una elevada diversidad de empresarias que han conseguido alcanzar el éxito en sus negocios, sin embargo, pese a las diferencias personales que se presentan podemos encontrar unos rasgos comunes que resultan imprescindibles para el éxito en el emprendimiento.

Según afirma Wandia Chiuri fundadora de diversas empresas como Vfirefly.com, existen doce cualidades que ayudan a identificar a una buena emprendedora.

ASUMIR RIESGOS: Los emprendedores saben mejor que nadie que si quieren obtener beneficios han de tomar una serie de riesgos en algún momento. Se ha de perder el miedo al fracaso, ya que aunque esto ocurra, se puede aprender de ellos.

CONFIANZA EN SÍ MISMA: Las emprendedoras han de ser fieles a su idea y estar seguras de sí mismas, consiste en sacar de su vocabulario la palabra "no sé", tienen que poseer amplios conocimientos de su idea. En caso de que no tuvieran respuesta en algún momento, estar dispuesta a averiguarlo.

CENTRADA: La persona que quiera emprender ha de tener muy claro a dónde quiere llegar, y deben mantenerse principalmente en el área en el que son expertas, ya que a medida que se sale de esta, aumenta el riesgo de fracaso.

ORGANIZADA: El área de organización ha de ser suficiente tanto al comienzo de la actividad como cuando esta crezca en un futuro.

SER EXPERTA EN EL TERRENO DEL MARKETING: Tienen que ser capaces de encontrar un mercado en el que poder vender su producto. En la actualidad cada vez hay más medios para hacerlo, y está tomando mucho protagonismo el ofertar productos de manera online.

SOCIABLE: consiste en ser extrovertido y en intentar satisfacer las necesidades de sus clientes, incluyendo cubrir aquellos pequeños detalles que pueden derivar en una ventaja competitiva de diferenciación.

TENER INICIATIVA: Quizás este sea una de las características más importantes que ha de poseer un emprendedor. Tienen que estar motivados continuamente para poder superar los baches de la puesta en marcha de un negocio.

ESTAR INFORMADA: Ser experta del producto que vendes y tener capacidad de explicar a los demás sus cualidades. Si eres capaz de hacer esto te será más fácil vender tu producto o crear filiales con terceros.

TRABAJAR EN EQUIPO: Mantener un clima de trabajo positivo va a ayudar a que todo el mundo se sienta a gusto y más integrado. Es fundamental otorgar la importancia que se merecen a aquellas personas que permiten que tu idea florezca y alcance el éxito.

INICIADORA: Ser capaces de ser fieles a sus ideas y poseer la capacidad necesaria para realizar todos los planes para poder sacar a flote su idea de negocio. Las emprendedoras pueden compartir su idea de negocio con las personas de su alrededor o ser capaces de inspirar a otras personas a que pongan en marcha su idea de negocio.

CURIOSA: Capacidad de estar aprendiendo continuamente. Con el paso del tiempo cualquier emprendedor se hace experto en cualquier área de su negocio. Posee tanto conocimientos de marketing como de finanzas, diseño, gente, etc.

AUTENTICIDAD: Consiste en ser fiel a tus valores a lo largo del camino del emprendimiento. Las emprendedoras han de ser capaces de rodearse de gente mejor que ellas para que su idea funcione, se pone de manifiesto otra vez la importancia de poseer un equipo de trabajo que te ayude a continuar con la labor de emprendimiento.

Wandia asegura que no existen muchas personas que posean todas estas características, pero que pese a esto muchos negocios pueden tener éxito, y esto es debido a la posibilidad de tener un equipo competente que complemente tus cualidades y te ayude a mejorar continuamente.

"La debilidad en un área del emprendimiento no significa el final de un sueño. Simplemente significa que tienes que encontrar a los compañeros correctos que te den una oportunidad para luchar en el mercado y llegar a la meta".

EMPREDEDORA EN TIEMPO DE CRISIS

No es fácil emprender en los periodos de crisis ya que existe más competencia entre las empresas para sobrevivir, sin embargo. estos periodos son los que proporcionan un pequeño empujón para tomar esta decisión. Dentro de la población emprendedora en España las mujeres representan un 38.6% del total, se tratan de datos esperanzadores ya que se ha producido un incremento del 23% durante el año 2012.

En la teoría existe una igualdad entre hombres y mujeres que resulta indiscutible, pero sí que es cierto que en la práctica esto no sucede, ya que las mujeres tienen más dificultades para lograr emprender.

"Desde mayo de 2008 de cada diez bajas de autónomos ocho son hombres y sólo dos son mujeres. Desde esta fecha los hombres autónomos bajaron el 11% mientras que el femenino sólo el 5%."

En la actualidad las empresas están cambiando, lo que funcionaba antes no tienen que funcionar necesariamente ahora, por lo que ahora más que nunca se necesita de un tipo de liderazgo distinto, y parece que el que pueden ofrecer las mujeres funciona mejor en épocas de crisis.

La cultura de la empresa puede ser definida como *"El conjunto de valores clave, creencias y entendimientos que son compartidos por los miembros de una organización"*. El empresario tratará de que esta cultura sea llevada a cabo por todos sus trabajadores, pero bien es cierto que las mujeres llevan a cabo un enfoque más apropiado, ya que intentan de compartir sus valores y de crear un sentido de pertenencia hacia la empresa.

Comunicar a los trabajadores de que son un activo muy importante para la empresa es una buena forma de aumentar la productividad empresarial y de favorecer la socialización entre todos los empleados.

Las mujeres pretenden:

Crear empresas de tamaño más manejable

Construir empresas flexibles que se adapten a las circunstancias que puedan presentarse.

Dirección en la administración sencilla

Crear un ambiente de trabajo agradable para todos sus empleados

Apostar por una base más sólida

Ser realistas en todo momento, embarcándose en proyectos que creen que van a conseguir sacar adelante

Reducir el nivel de ambición en los tiempos de crisis

Intentar recurrir a los despidos como última opción posible en la reducción de gastos

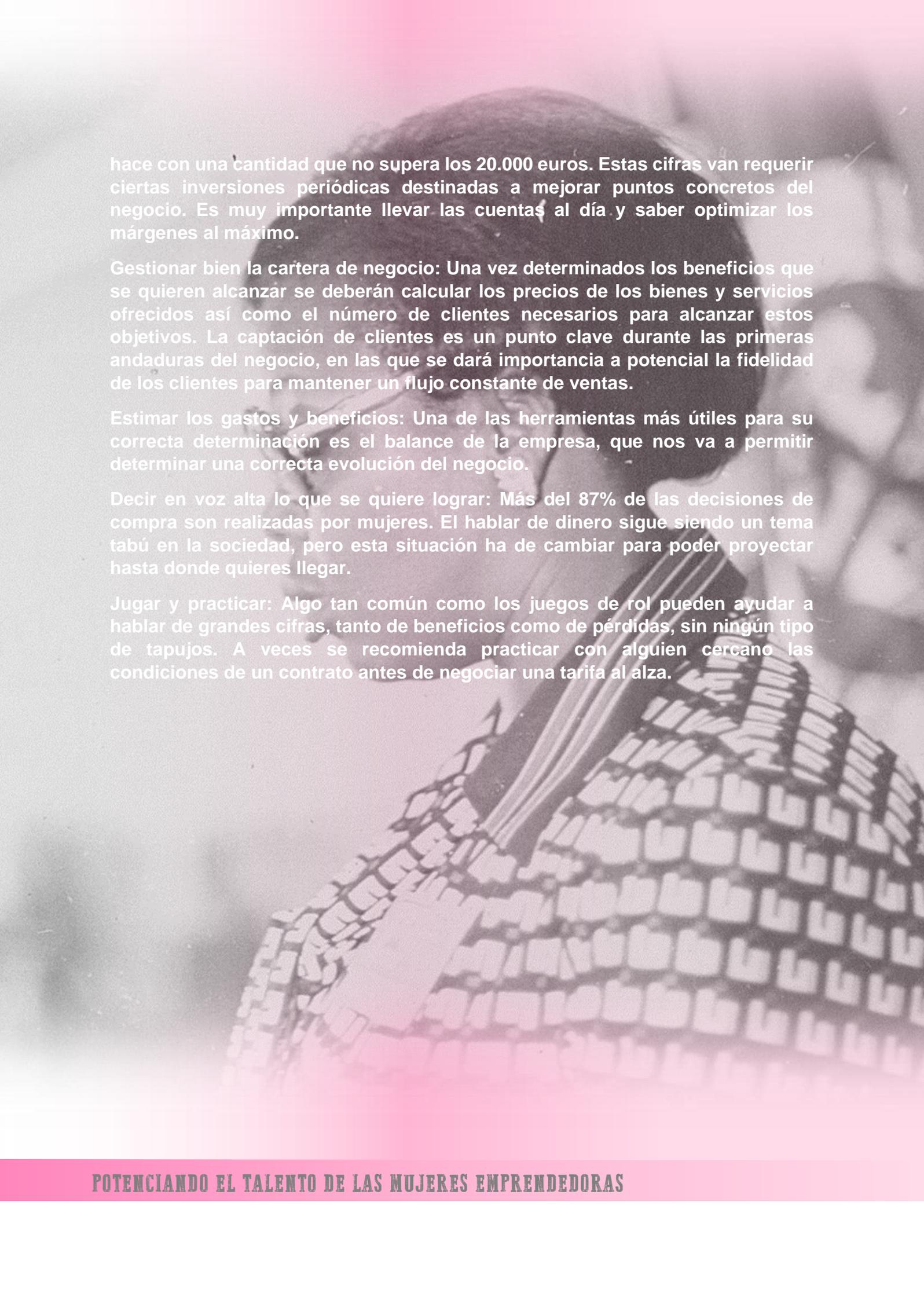
Inger Berggren presidenta del Banco Mundial de la Mujer afirmó en una entrevista que “La clave es que las mujeres creen empresas que pueden controlar. Se esfuerzan más en consolidarlas. Son más modestas que los hombres, nunca piden más de lo que necesitan. Son menos ambiciosas y gracias a ello han aguantado mejor la crisis.”.

Nunca se puede llegar a generalizar algo al cien por cien, pero sí que es cierto que en estas épocas de crisis la forma de actuar de la mujer es más apropiada que la de los hombres.

La web eleconomista.es analiza que de todas las empresas que cotizan en el Ibex 35 tan sólo hay tres mujeres al frente de los Consejos de Administración que son: Ana Patricia Botín (Banco de Santander), Vanisha Mittal (Arcelor Mittal) y Dolores Dancausa (Bankinter). Cada vez se le da más importancia a la igualdad de género, pero la realidad empresarial arroja otros datos muy distintos. La red profesional “Womentalia” pone de manifiesto que la ausencia de referentes femeninos en el mundo empresarial supone una barrera bastante importante para que las mujeres lancen su propio negocio, por lo que lo más habitual es encontrar a empresarias que se muevan en el sector franquicias donde tienen casi asegurado una buena aceptación y unos riesgos bastante bajos. Sin embargo, la barrera más importante para la mujer es el llamado “techo de cristal” que hace referencia a la conciliación de la vida familiar y profesional que ya veremos más adelante

Debido a los datos que ha arrojado Womentalia sobre este tema, la web EIEconomista.es ha propuesto cinco claves para potenciar los negocios de las mujeres emprendedoras:

Controlar a cuánto asciende la inversión: El 88% de las empresarias comienzan su negocio con una cantidad inferior a los 60.000 euros, y dentro de estas el 67.8% lo



hace con una cantidad que no supera los 20.000 euros. Estas cifras van requerir ciertas inversiones periódicas destinadas a mejorar puntos concretos del negocio. Es muy importante llevar las cuentas al día y saber optimizar los márgenes al máximo.

Gestionar bien la cartera de negocio: Una vez determinados los beneficios que se quieren alcanzar se deberán calcular los precios de los bienes y servicios ofrecidos así como el número de clientes necesarios para alcanzar estos objetivos. La captación de clientes es un punto clave durante las primeras andaduras del negocio, en las que se dará importancia a potencial la fidelidad de los clientes para mantener un flujo constante de ventas.

Estimar los gastos y beneficios: Una de las herramientas más útiles para su correcta determinación es el balance de la empresa, que nos va a permitir determinar una correcta evolución del negocio.

Decir en voz alta lo que se quiere lograr: Más del 87% de las decisiones de compra son realizadas por mujeres. El hablar de dinero sigue siendo un tema tabú en la sociedad, pero esta situación ha de cambiar para poder proyectar hasta donde quieres llegar.

Jugar y practicar: Algo tan común como los juegos de rol pueden ayudar a hablar de grandes cifras, tanto de beneficios como de pérdidas, sin ningún tipo de tapujos. A veces se recomienda practicar con alguien cercano las condiciones de un contrato antes de negociar una tarifa al alza.



LOS EMPRESAS CREADAS POR MUJERES

LUCÍA ALEGRÍA MONTES⁵

Desde el inicio de la crisis en el año 2008, el emprendimiento se ha convertido en un recurso creativo y eficaz para solventar las situaciones de desempleo. Gracias a esta forma empresarial los trabajadores buscan mejores oportunidades en la creación de sus propios negocios.

En este apartado vamos a estudiar cómo son las empresas creadas por las mujeres teniendo en cuenta que todavía se viven situaciones de crisis en los mercados, y teniendo en cuenta que más del 30% de las empresas creadas en este periodo han sido puestas en marcha gracias a mujeres, iniciando un nuevo estilo de negocio muy competitivo y orientado principalmente hacia los clientes y hacia la sostenibilidad de los puestos de trabajo.

Si nos centramos en las investigaciones realizadas por la Cámara INCYDE podemos ver que las empresas creadas por mujeres tienen ciertos rasgos distintivos que hacen que se diferencien del perfil predominante en las empresas masculinas.

La antigüedad media de las empresas creadas por mujeres es de unos catorce años, lo cual hace que el 61% de las empresas tengan una antigüedad que oscila entre los siete y treinta años. Mayoritariamente estas empresas se encuentran

⁵ Alegría Montes, Lucía. El liderazgo de la mujer en el entorno empresarial. España: Facultad de ciencias económicas y empresariales: Santander, julio del 2014. Págs. 16-19

aglutinadas en los sectores del comercio y servicios, representando más del 83% del total. El sector con menos presencia de mujeres es el sector agrícola y ganadero.

En cuanto a la forma jurídica que se adopta por norma general es el de "persona jurídica" (61%), frente al 39% que fueron constituidas como persona física, y dentro de este tipo toma gran importancia el "empresario individual" (37%).

La inversión media para la puesta en marcha de un nuevo negocio se concentra en cifras inferiores a 15.000, esta cantidad es predominante en ambos géneros. Este presupuesto pone de manifiesto que la mayoría de los negocios van a ser pequeños negocios minoristas y empresas de servicios personales. En cuanto al número de empleados podemos observar que el 92,6% de las mujeres emplean a menos de 10 trabajadores dentro de su empresa, este dato disminuye en casi diez puntos si hablamos de hombres en la misma situación (83,1%). El número de trabajadores contratados aumenta si hablamos de Cooperativas, en las que el 49,3% de ellas emplean a más de 10 trabajadores. Adoptando esta última forma de negocio son las mujeres las que deciden tener una plantilla más extensa, ya que si nos fijamos en los empleados de cooperativas dirigidas por hombres tan sólo el 43,4% emplea a más de 10 trabajadores.

También resulta interesante analizar la tendencia emprendedora haciendo distinción entre las distintas Comunidades Autónomas. Según datos obtenidos por INCYDE el 63,6% de las empresarias femeninas se asientan principalmente en cinco CCAA que son Cataluña, Andalucía, Madrid, la Comunidad Valenciana y Galicia. Dentro de estas, es necesario hacer una mención especial al caso de Galicia, en el que tres de cada diez ocupadas son empresarias (23,1%). En contraposición a este caso encontramos a las Islas Canarias donde sólo 9,6% de cada cien mujeres ocupadas son empresarias. Hay que hacer una mención especial a nuestra Comunidad Autónoma, ya que el empresariado femenino en Cantabria a fecha 2007 se alzaba al 15,9%, por encima de la media del país situándonos en el 7º puesto del ranking. Debido a estos datos podríamos hacernos la siguiente pregunta: ¿Hay más empresarias en aquellas CCAA en las que las mujeres son más activas en el mercado laboral? ¿La incorporación de las mujeres al mercado laboral es un factor clave de la empresarialidad femenina?

Esta hipótesis ha sido desmentida ya que los niveles de participación de la mujer en el mercado de trabajo no se relacionan directamente con el número de empresarias femeninas. Gracias a numerosos estudios y encuestas realizadas se ha llegado a la conclusión que este tipo de empleo es uno de tipo "empleo-refugio" y es aquel al que acuden las mujeres en aquellas CCAA en las que es más difícil acceder a un empleo remunerado.

Haciendo una recapitulación de lo expuesto anteriormente, podemos ver que las mujeres empresarias comienzan su negocio con una inversión inicial de unos 15.000,

cifra que se ve aumentada si cuentas con cierto respaldo económico. El número de trabajadores en la mayoría de formas de negocio es de menos de 10 trabajadores (aunque en el caso de las Cooperativas es de más de 10), siendo la forma jurídica predominante la de persona jurídica. Por norma general el número de empresarias de una CCAA tiene una relación directa en aquellas en las que obtener un puesto de trabajo asalariado presenta más dificultad.

Existen distintos métodos empresariales a adoptar cuando se lleva a cabo un proyecto de emprendimiento. Estos modelos van a depender de las motivaciones, los estilos de liderazgos imperantes y las estrategias que se deseen a adoptar. Para la mayoría de los expertos existen dos tipos distintos, "dos mundos totalmente diferentes", que se corresponden con el modelo de autoempleo y el modelo empresarial.

En las siguientes líneas definiremos estos modelos empresariales con la ayuda de diversos informes emitidos gracias a la participación de las Cámaras de Comercio, la fundación INCYDE y el Instituto de la mujer.

MODELO EMPRESARIAL

Este modelo es el utilizado por la minoría de las acciones emprendedoras, pero se trata de un modelo viable de mercado y bastante útil en el actual contexto económico. Este modelo tiene una serie de características distintivas, entre las que podemos destacar:

El objetivo principal para las emprendedoras al utilizar este modelo es desarrollar un proyecto abierto a los cambios y al crecimiento para maximizar las oportunidades de negocio que se presenten.

Las emprendedoras son las que van a decidir, las que creen en su idea de negocio, las que van a trabajar para sacar adelante el proyecto y las que van a hacer que los demás creen en ella.

Este tipo de negocio es recomendable que sea llevado a cabo por mujeres que gocen de cierta situación de seguridad, es decir, que estén activas laboralmente y que cuenten con la suficiente experiencia y formación que requieren los proyectos empresariales.

Los perfiles de la mujer que van a optar por este tipo de estrategia y que se ayudarán de microcréditos serán:

Mujeres jóvenes con una idea de negocio clara, que buscan este apoyo económico para recibir asesoramiento y ayuda en la gestión del proyecto.

Mujeres mayores de 40 años que por norma general ya tienen una familia, son mujeres con experiencia y muy preparadas. En este caso el capital lo destinarán para comenzar un proyecto muy madurado y muy pensado.



Las empresas que nacen dentro de esta lógica son las que los expertos califican como “verdaderas empresas promovidas por verdaderas empresarias”. El éxito de los proyectos desarrollados bajo este modelo se debe a que se cuenta con una serie de fortalezas de partida. Así, podemos hablar de proyectos iniciados desde la lógica empresarial, consolidados desde la iniciativa y seguridad de las promotoras, apoyados en ideas maduras y muy trabajadas y que parten desde la experiencia, el conocimiento y la formación.

MODELO AUTOEMPLEO

El modelo del autoempleo es el que crea más adeptas ya que surgen como una solución a una necesidad y no a una oportunidad de negocio, por lo que se puede asegurar que su objetivo principal es la creación de un puesto de trabajo ante una falta de oportunidades. Las características dominantes de este modelo son:

Las empresarias se convierten en autónomas y se enfocan al sector servicios.

Los proyectos que se van a desarrollar suelen ser de alcance y con una previsión de futuro limitada en el tiempo. Esto se entiende debido a que el objetivo principal es la obtención de un salario, y cuando se obtiene un flujo continuo de efectivo este tipo de empresarias no se plantean crecer (hablamos de un modelo autolimitado en el sentido de que no se busca aprender nuevas cosas, ya que lo que se desconoce se subcontrata).

Se parte de un planteamiento y una visión muy limitada del negocio. Las mujeres que acuden a la obtención de un microcrédito en estas situaciones carecen de experiencia laboral y de contactos, con escasa capacidad para realizar un buen plan de viabilidad.

El modelo de autoempleo es llevado a cabo por emprendedoras jóvenes tanto españolas como inmigrantes con edades comprendidas entre los 26 y los 32 años y con una baja experiencia laboral. En los últimos años se ha experimentado un cambio de tendencia, siendo cada vez más predominante dentro del modelo jóvenes de entre 18-25 años con formación que no encuentran trabajo.

Desde el punto de vista de los expertos son empresas con pocas posibilidades de tener éxito y que requieren de programas para poder seguir operando. Esto es debido a que se parte de una situación de debilidad, que se apoya en que el negocio va a surgir con la finalidad de ser un puesto de trabajo, con ideas poco maduras y con herramientas incapaces de consolidar la idea y desarrollarla. A todo esto se le une una falta de espíritu emprendedor que en muchas ocasiones es un factor clave para el éxito de los proyectos.

ESTRATEGIAS

06

A CONSIDERAR EN LA INCLUSIÓN DE

MUJERES EN LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA

LIDIA HELLER⁶

La mayoría de los estudios relacionados con las actividades productivas desarrolladas por mujeres destacan la importancia de la conformación de redes como forma de superar las diferencias significativas respecto a los varones que aún persisten en la mayoría de los países. La interacción de emprendedoras con pares e instituciones del entorno constituye uno de los aspectos cruciales para facilitar el inicio y desarrollo de un emprendimiento.

⁶ Heller, Lidia. Mujeres emprendedoras en América Latina y el Caribe: realidades, obstáculos y desafíos. Serie 93. Mujer y Desarrollo. Chile. CEPAL, 2010. Págs. 39-44

El concepto de redes posee múltiples dimensiones y diferencias significativas en la conformación de las mismas en relación al género. Las redes brindan a las mujeres emprendedoras recursos valiosos: información, acceso a diferentes mercados, fuentes de financiamiento, posibilidad de incorporar nuevas tecnologías en sus emprendimientos.

Las mujeres, en general se encuentran en desventaja respecto a sus pares masculinos no porque no formen parte de redes, sino porque las redes en que participan unas y otros tienen diferentes características: en términos de tamaño, son más pequeñas; en relación a la composición, las redes de mujeres se componen por relaciones sociales y familiares con fuertes lazos que las caracterizan como más homogéneas y densas, mientras que las redes masculinas se caracterizan por ser más diversas, extensas y con lazos relacionales menos fuertes.

Si bien las mujeres han construido redes desde siempre, tradicionalmente fueron consideradas como parte de sus actividades sociales y de relación y si bien ese es uno de los beneficios adicionales que se obtienen, no es el significado único y distintivo que tienen las redes de trabajo. No son grupos formados para actividades sociales, aunque por supuesto estas no se excluyen.

Las divisiones de roles de género, las diferentes etapas de los ciclos vitales, los contextos organizacionales, son algunos de los factores que contribuyen a explicar las diferencias de género en cuanto a la constitución de redes. Por otra parte, en el caso de las mujeres emprendedoras, ellas disponen de menos tiempo para construir y mantener sus redes, que son muy importantes para el desarrollo de sus carreras laborales y las búsquedas de oportunidades de negocios y además difieren de los varones en la forma de movilizar y utilizar los recursos a través de las redes.

Las nuevas tecnologías de la información y conocimiento (TIC), están brindando la capacidad de utilizar y agilizar los contactos e información a través del acceso a una cantidad de lugares hasta ahora inexplorados, trascendiendo las históricas y tradicionales barreras que enfrentaban las mujeres para el avance de sus carreras laborales a través del intercambio de información y la posibilidad de acceder a redes en diferentes lugares.

A más de una década de las conclusiones finales de la Conferencia de Beijing, donde se destacó la importancia de las TIC para el empoderamiento de las mujeres y el avance de las políticas de igualdad, se puede afirmar que han habido logros en estos últimos años: las webs y redes virtuales creadas por mujeres son herramientas importantes para la creación de vínculos y empoderamiento, tanto individual como colectivo.

Si bien las nuevas tecnologías de la información y la comunicación brindan la posibilidad de acortar las brechas existentes para las mujeres en términos de incorporación al desarrollo productivo, es fundamental contar con políticas y

programas que aseguren la igualdad de acceso a los recursos y conocimientos que implica la utilización de las TIC.

El ciberespacio, no es sólo el lugar donde se encamina el futuro del comercio, la educación, el conocimiento, sino donde se están formando nuevas comunidades que pueden llegar a diseñar el futuro en cada una de estas áreas. En tal sentido, la conjunción del trabajo en red con la incorporación de nuevas tecnologías de la información, puede brindar un aporte sustantivo para el desarrollo de las potencialidades de las mujeres.

En los años posteriores a la Conferencia de Beijing, un gran número de organizaciones de mujeres comenzaron a desarrollar acciones en pos de la obtención de fondos para el desarrollo de proyectos productivos para mujeres a través de la cooperación internacional, agencias, fundaciones privadas y empresas. Muchas de estas organizaciones se constituyeron en forma de redes regionales o internacionales y brindan un verdadero soporte para la obtención de recursos, asesoramiento y capacitación, acercando los donantes a las reales necesidades de las mujeres.

Existe una necesidad imperiosa de aprovechar las potencialidades de las redes de mujeres en la región, sobre todo con la incorporación de las nuevas tecnologías. No existe hasta el momento otra forma organizacional que provea información, educación o el compartir buenas prácticas en el desarrollo sustentable de proyectos de mujeres en el mundo de trabajo o en la realización de emprendimientos en distintas regiones del mundo de manera inmediata, como el trabajo que se realiza a través de redes en conjunción con las TIC.

Si bien en la mayoría de los países de la región han comenzado a surgir asociaciones, organizaciones, redes de mujeres relacionadas a las actividades productivas y emprendedoras, es escaso el conocimiento sistemático con que se cuenta acerca de las acciones y programas específicos que ellas cumplen en el desarrollo productivo y en muchos casos dichas asociaciones cumplen un mero rol social de agrupar socias sin un fin específico y escasa conciencia de género.

Para que las redes que ya existen en América Latina y el Caribe y las que se desarrollen en el futuro, contribuyan al logro de la equidad y autonomía de las mujeres de la región, es necesario que las mismas fortalezcan los espacios de horizontalidad y asociatividad de manera de potenciar el alcance de las acciones que realizan y contribuyan a lograr sinergia.

En la literatura empresarial se destaca claramente el rol clave de las redes de contacto en el proceso emprendedor y las investigaciones realizadas, consideran tres instancias fundamentales en las cuales la interacción con otras personas juega un rol fundamental: la captación de la oportunidad del negocio en el cual se basa el proyecto (etapa de gestación), el acceso a los recursos (etapa de puesta en marcha) y los primeros momentos en la vida de la empresa (etapa de desarrollo inicial).

Las tecnologías de la información son fundamentales para operar en una economía global y para el fortalecimiento y difusión de redes, por lo cual es importante socializar y entrenar a las mujeres en el uso y apropiación de las TIC, ya que existen diferencias significativas en relación al género.

Frente a los nuevos escenarios de cambio, complejos y turbulentos, resulta necesario entender las realidades de las actividades productivas e identificar las oportunidades que se presentan para las mujeres. La nueva sociedad de la información y el trabajo en red aporta importantes ventajas porque:

El valor agregado ya no lo aporta la fuerza física.

La posibilidad de deslocalizar el empleo introduce flexibilidad en la gestión del espacio- tiempo.

La nueva sociedad requiere de nuevas competencias (integración, trabajo en equipo, motivación, disciplina) que las mujeres ejercen desde hace tiempo.

El valor de dichas competencias es más objetivable, por lo cual cabe pensar que la discriminación basada en los estereotipos tenderá a reducirse.

Frente a una realidad totalmente nueva, las mujeres se encuentran ante una oportunidad única para romper límites.

Pero también surgen obstáculos:

Las mujeres están más afectadas por las barreras tecnológicas.

Las mujeres entran en este mundo como usuarias de modelos pensados y producidos “en masculino”.

La flexibilidad introducida por las herramientas tecnológicas puede consolidar el rol doméstico-familiar.

En la nueva sociedad prima el riesgo frente a la seguridad, y las mujeres tienen dificultades de situarse con naturalidad en entornos turbulentos.

Las redes, también pueden ser utilizadas como fuentes de información y difusión de las actividades emprendedoras a través de la comunicación y comercialización de productos y servicios —e-Business y e-Commerce— para que las emprendedoras se contacten, sirvan de modelos entre sí, y, a su vez, puedan acceder a nuevas oportunidades de negocios.

En tal sentido y como una estrategia que ayuda al empoderamiento de las mujeres, la organización en red contribuye tanto a la aproximación hacia nuevas oportunidades laborales, como al aprendizaje de la experiencia de otras personas y al acceso rápido a información relevante. De esta manera, las redes pueden llegar a incrementar el capital social de las mujeres que participan en ellas y operar como una especie de

pegamento que aglutina el capital personal que cada persona brinda al conjunto y posibilita fluir libremente entre el grupo para crear valor.

Desde los gobiernos, el sector privado y las diferentes organizaciones que nuclean las actividades productivas —cámaras empresariales, asociaciones profesionales— resulta necesario promover la actividad emprendedora a través de diferentes tipos de programas y políticas y estimular la conformación y fortalecimiento de redes de mujeres, que como se analizó es una forma organizativa compleja, multidimensional y atraviesa múltiples niveles.

Según una definición tradicional, la innovación es la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad. La innovación exige la conciencia y el equilibrio para transportar las ideas, del campo imaginario o ficticio, al campo de las realizaciones e implementaciones y es considerada como sinónimo de producir, asimilar y explotar con éxito una novedad, en las esferas económica y social, de forma que aporte soluciones inéditas a los problemas y permita así responder a las necesidades de las personas y de la sociedad.

Si bien la actividad cotidiana de las organizaciones y los individuos, se ve cada vez más afectada por el nuevo entorno que supone la sociedad de la información y el conocimiento, la incorporación de innovación en las actividades productivas puede obtenerse de diferentes maneras: prestando atención a la investigación y desarrollo (IyD), mediante simples modificaciones realizadas en la práctica del trabajo o por intercambios y combinaciones de experiencia profesional.

En general, las innovaciones más radicales y revolucionarias suelen provenir de IyD mientras que las más incrementales suelen emerger de la práctica, pero existen excepciones a cualquiera de estas dos tendencias. Por otra parte, mediante la innovación es posible crear en la región nuevas formas de aprendizaje y nuevas alternativas productivas relacionadas no solo con los productos sino también con los procesos.

Esto implica, que el seguimiento de los procesos de innovación debe apuntar no sólo a conocer las magnitudes (los aspectos cuantitativos), sino también las características (los aspectos cualitativos) de esos procesos, con el propósito de obtener evidencias respecto del sendero de desarrollo por el que transita una economía, aspecto que adquiere un enorme valor estratégico en la formulación de políticas.

Muchas veces las innovaciones surgen de esfuerzos sistemáticos realizados en laboratorios de investigación y desarrollo, que cuentan con recursos financieros y tecnológicos, pero en otros casos la innovación puede incorporarse a los proyectos productivos a través de la implementación de un nuevo proceso de comercialización, un rediseño organizativo o una forma de distribuir los productos o servicios más ágil y menos convencional que lo habitual.

Desde principios de los años ochenta los estudios realizados sobre el tema han prestado especial atención a la microeconomía y en especial en las economías en desarrollo, a la necesidad de adoptar y adaptar las innovaciones en las actividades relacionadas con los procesos productivos, el diseño y calidad de los productos y las estrategias de comercialización.

Las mi pymes de la región pueden llegar a incorporar ventajas competitivas mediante la introducción de innovaciones que diferencien sus productos y/o servicios. Sus estructuras y tamaños, les otorgan velocidad y flexibilidad en las respuestas a las oportunidades y los cambios. Pero tienen desventajas, tales como su vulnerabilidad ante los ciclos recesivos y la desaceleración de las economías, su dificultad para acceder a mercados globales con productos diferenciados, su falta de capital para acceder a nuevas tecnologías.

Por eso, para competir y crecer, es necesario que puedan definir prioridades, concentrarse en ellas, agregar valor a los productos y/o servicios que brindan y además, desarrollar estrategias de asociatividad y de cooperación con otros sectores, como forma de superar los inconvenientes de tamaño y aprovechar las ventajas de la especialización y de escala, tanto en el mercado interno como externo.

La posibilidad que las mis pymes puedan diferenciarse y posicionar productos y/o servicios en el complejo y competitivo mercado externo, tiene relación con la posibilidad de participar en redes, cámaras y asociaciones empresariales. En estos ámbitos se realizan intercambios y difusión de programas y políticas de fomento, realización de eventos, ferias y como factor fundamental, la transferencia de conocimientos desde los ámbitos científico y universitarios, a los relacionados con el sector productivo. Para ello es fundamental superar las tradicionales barreras culturales que persisten en estos espacios y fomentar políticas públicas que promuevan la articulación y nexos entre los ámbitos académicos y empresariales.

¿Cuáles son las características distintivas que aportan las mujeres en los emprendimientos productivos? ¿Se genera más innovación en aquellas organizaciones que cuentan con un mayor equilibrio de género? ¿De qué manera una mayor participación de la mujer en un contexto específico de innovación, contribuye a agregar valor a los emprendimientos? ¿Contribuye a disminuir la brecha de género en la innovación una mayor cantidad de mujeres en el sistema de educación y en empleos técnicos?

La experiencia de décadas pasadas respecto a la escasa participación de mujeres en ciencia y tecnología en la región, plantea la necesidad de considerar estos temas como parte de la agenda de desarrollo productivo de la región. Estudios realizados en América Latina, aportan datos relevantes sobre la situación de las mujeres como estudiantes, investigadoras, docentes, creadoras, inventoras, decisoras de programas y políticas en estos campos.

En la mayoría de los países de América Latina, las mujeres ya representan —o están muy cerca de lograrlo— la mitad de la población estudiantil en todos los niveles educativos; y aun cuando en algunos países, la matrícula femenina universitaria supera a la masculina, la participación de mujeres en las carreras relacionadas con ciencias y tecnología, es todavía escasa. A, además, un factor adicional a tener en cuenta es dentro de qué sectores desarrollan las carreras las mujeres científicas una vez finalizados sus estudios. En la mayoría de los países latinoamericanos, las científicas y tecnólogas se concentran en instituciones del sector público — universidades, centros de investigación— siendo escasa su presencia dentro del sector empresarial.

La innovación científica y tecnológica es una de las claves para el éxito de las firmas, pero además la innovación está relacionada también con los procesos organizativos, con la habilidad de reconocer y aprovechar oportunidades y de encontrar formas de combinar eficientemente los factores en función de esas oportunidades.

Según la definición de innovación adoptada en el Manual de Oslo, esta categoría se aplica al desarrollo de nuevos productos y la implementación de nuevos procesos. Si bien esta es una definición muy amplia y difícilmente cuantificable, existen en la región un gran número de iniciativas empresariales lideradas por mujeres, en las que su aporte resulta diferenciador y significativo para el desarrollo de los emprendimientos; este aporte resulta de la generación de nuevas ideas, la incorporación de diseños en los productos o servicios que brindan, la conformación de equipos diversos, la asociatividad con distinto tipo de instituciones y redes. En muchos casos, ellas mismas desconocen o no adquieren conciencia del valor agregado que brindan a sus emprendimientos.

Uno de los desafíos pendientes aun en la región es que las mujeres puedan ser parte de los procesos de innovación, esto es, que puedan acceder directamente en forma individual o colectiva a recursos como información, capacitación y asistencia para mejorar sus conocimientos, destrezas y actitudes que les permitan dar respuesta a las oportunidades en los mercados y de ese modo desarrollar iniciativas rentables, incorporando valor a sus productos y/o servicios a través de procesos innovadores. Ello implica, entre otras acciones prioritarias, estimular y promover el acceso de la mujer a los recursos económicos y su participación en los mercados (de productos, de servicios financieros, no financieros, entre otros).

La innovación se nutre de intercambios, confrontaciones, interacciones, mezclas. El intercambio de ideas y la movilidad de las personas son importantes para la creación y la difusión de las novedades, en particular entre el mundo de la investigación, de la universidad y de la empresa. Los estudios realizados muestran, que las empresas latinoamericanas han mostrado tener escasa capacidad para insertarse en actividades de innovación que impliquen novedades importantes y significativas. Si bien las tasas de innovación no son muy inferiores a las de los países desarrollados, es indudable

que el tipo de innovación es diferente, por ello es importante avanzar en sectores tradicionalmente considerados homogéneos y donde es posible diferenciar productos y/o servicios, que requieren esfuerzos de innovación más intensos y la incorporación de todo el recurso y talento humano que disponen las organizaciones.

Las microfinanzas se originaron hace casi cuatro décadas como un experimento para proveer préstamos a personas pobres. En América Latina y el Caribe, conforman ya una industria con unas 600 instituciones que atienden a más de ocho millones de clientes y a fines del 2007, la cartera de micro crédito regional ascendía a unos 9.200 millones de dólares 29.

Monser y Anderson 30, definen a los activos como los recursos que las personas utilizan para reducir su vulnerabilidad frente a situaciones de riesgo y estos recursos, sean materiales o inmateriales, se convierten en activos en la medida en que permiten el aprovechamiento de oportunidades que el medio ofrece. Dentro de esta amplia definición de activos, uno de los recursos fundamentales para el inicio y desarrollo de un emprendimiento, cualquiera fuera su tamaño, es la posibilidad de acceso al crédito y financiamiento.

Como se analizó al comienzo del documento, las mujeres han tenido tradicionalmente mayores dificultades de acceso al crédito. El financiamiento en la mayoría de los casos, cuando está disponible, solo atiende a las necesidades de las firmas maduras y de mayor tamaño. Si bien la mayoría de las pequeñas y medianas empresas, enfrentan serios problemas para acceder a créditos, las mujeres tienen mayores inconvenientes, a pesar de que existen evidencias que son muy buenas pagadoras.

La mayoría de las pequeñas firmas enfrentan obstáculos administrativos en relación a complejos procedimientos y largos períodos de tiempo requeridos —demoras— para iniciar un emprendimiento. Recientes investigaciones demuestran que las pequeñas empresas, aquellas con menos de 20 empleados, deben soportar cinco veces más en tiempo la carga de complejos trámites administrativos, en relación a las grandes firmas. Esta carga tiende a ser mayor y más dificultosa para las emprendedoras, por las características de las firmas que, en general, cuentan con escasa estructura administrativa para este tipo de trámites.

Además, tradicionalmente el sistema financiero no ha reconocido a las mujeres como sujetos de crédito, las ha ignorado y solo en la última década ha comenzado a considerar como un segmento de mercado, ya sea como tomadora de crédito o como inversora. Aun cuando existen algunas experiencias de Banca para mujeres, el acceso a los servicios financieros exige complejos requisitos y en la mayoría de los casos no contempla las realidades y condiciones de trabajo de las emprendedoras, lo que dificulta en gran medida la posibilidad de obtener créditos.

A pesar de que las instituciones financieras pueden tender a tomar riesgos excesivos en otras situaciones, generalmente son muy conservadoras en sus tratos con las

personas pobres y, en particular, con las mujeres. Tienden a restringir sus servicios financieros, por ejemplo, de ahorro o de crédito, o prefieren dar servicio a propietarios de bienes (y con control de bienes), o a miembros de hogares con altos niveles de ingresos y a grandes empresas. De esta manera, segmentos importantes de la población de muchos países en desarrollo quedan completamente fuera del sistema financiero.

Las mujeres suelen ser objeto de prácticas discriminatorias por parte de las instituciones financieras, incluso cuando su perfil financiero es el mismo que el de los hombres. Por lo menos, la idea de que los hombres son el sostén de la familia y las mujeres ganan ingresos complementarios parece impregnar el proceso de adopción de decisiones en muchas instituciones financieras, aun cuando la realidad puede ser exactamente opuesta. Debido a esta actitud ya la desvalorización social y económica del trabajo productivo de las mujeres, suelen tener un uso limitado de los fondos que se movilizan mediante la intermediación financiera.

Para que la movilización del financiamiento para emprendimientos adquiera eficacia, se requiere una comprensión amplia de la diferencia entre las mujeres y los hombres en materia de ahorro y necesidades de servicios financieros. Además, necesario dar seguimiento y atención a los modelos de discriminación y a los sesgos de las instituciones financieras en la atención a las mujeres, así como a otras desigualdades económicas basadas en el género y relativas a la posesión de bienes y a los recursos productivos.

La experiencia internacional documenta una amplia variedad en cuanto a las modalidades de provisión de micro créditos, los montos prestados y las tasas de interés cobradas, así como en el destino y rendimiento de los préstamos. Es difícil sintetizar un mecanismo que describa fielmente el funcionamiento de la amplia variedad de experiencias que han venido desarrollándose durante las últimas tres décadas en la región. Por otra parte, muchas de las iniciativas han sido criticadas por diferentes organismos en relación a la posibilidad de lograr un empoderamiento efectivo para las mujeres y alivio a la pobreza.

Aunque el acceso de la mujer a los servicios financieros se ha incrementado sustancialmente durante la última década, su habilidad de beneficiarse de este acceso a menudo está todavía limitada por las desventajas que sufren debido a su género. Algunas Instituciones microfinancieras (IMF) están ofreciendo un porcentaje cada vez menor de préstamos a las mujeres, aun cuando estas instituciones crecen y ofrecen nuevos productos crediticios, en promedio, los montos de préstamos que otorgan a mujeres son más pequeños que aquellos que se destinan a los hombres, aun cuando pertenezcan al mismo programa de crédito, a la misma comunidad y al mismo grupo de prestatarios.

Estas realidades pueden también indicar una discriminación social aún más amplia hacia la mujer, la cual limita las oportunidades disponibles para ellas, cuestionando si los programas de desarrollo a través del micro crédito debieran esforzarse más en abordar estos temas. Por otra parte, cuando se observa el liderazgo de muchas IMF se encuentra muy pocas mujeres en las cúpulas decisorias. Sus contribuciones, ya sea para establecer la visión de una mesa directiva, diseñar productos y servicios o implementar programas, es todavía escasa.

Las micro finanzas se han convertido en algunos países de la región en uno de los componentes centrales de las estrategias para asuntos de género, alivio a la pobreza y desarrollo comunitario de muchas agencias donantes. Sin embargo, varios estudios y las experiencias desarrolladas en diferentes países de la región, han demostrado que simplemente poner recursos financieros en las manos de mujeres pobres no es suficiente para generar el empoderamiento y mejorar el bienestar social.

En relación al financiamiento de proyectos productivos desarrollados por mujeres es necesario vincular, combinar, ajustar, políticas adecuadas de micro financiamiento en las que se fomente el ahorro popular y la inclusión bancaria (apertura de cuentas bancarias personales de ahorro), el estímulo a la conformación de sus activos (en el término amplio que se expuso) y un acceso a conocimientos esenciales relacionados con la gestión de sus emprendimientos, el fomento y la facilitación de inversiones productivas, así como la reducción de su vulnerabilidad.

En la Conferencia Internacional sobre Financiamiento al Desarrollo celebrada en Monterrey en 2002, organizada bajo el liderazgo de Naciones Unidas, se llegó a establecer un Consenso, que defiende la necesidad de establecer "políticas macroeconómicas racionales" y recomienda que "los gobiernos deben asignar prioridad a la prevención de distorsiones inflacionarias".

Algunas críticas a este documento señalan que el mismo, no toma en cuenta que atenerse cada vez más a un sector financiero liberalizado para movilizar los ahorros internos, significa seguir desatendiendo a las mujeres en general, y en especial a las mujeres pobres, a menos que este problema se aborde de manera específica a través de medidas correctivas.

Paralelamente, el hecho de no haber prestado atención a las especificidades de género que impregnan las decisiones de asignación del crédito de las instituciones financieras, así como las desigualdades entre hombres y mujeres en la propiedad de bienes, puede perjudicar seriamente la capacidad de las mujeres de solicitar préstamos con propósitos productivos y de consumo. Otra desventaja que obstaculiza el acceso de las mujeres al crédito son sus ingresos, por lo general reducidos e inconstantes.

No obstante, el microcrédito y la micro financiación, junto con la capacitación para actividades empresariales, constituyen la estrategia clave contra la pobreza que suelen apoyar los gobiernos y la comunidad en general.

De hecho, tal como lo demuestran diversas experiencias, estos programas de crédito conceden a las mujeres pobres autonomía para tener su propio negocio e incrementar su productividad e ingresos. Así ayudan a las mujeres a salir del círculo vicioso del endeudamiento establecido con prestamistas, intermediarios y comerciantes, y mejoran su capacidad de negociación con terceros, ya que el simple hecho de poseer una cuenta bancaria de ahorro personal, protegido de presiones externas y familiares, representa para muchas un cambio importante de sus roles personales y familiares, así como en la importancia de sus percepciones como sujeto y de su autonomía.

Sin embargo, las mujeres que trabajan en su domicilio, así como muchas otras que participan en el sector informal, no suelen acceder a los servicios de estos programas de microcrédito. Es importante tener en cuenta, que la concepción de los programas de crédito y los planes de micro financiación tienden a contribuir a la autonomía de las mujeres sólo cuando su modalidad de programación y administración contiene una perspectiva de género. Por ello, es fundamental evitar que se ejecuten programas de crédito que refuercen los estereotipos relativos a las tareas y funciones femeninas, en tanto tienden a mantener la subordinación de las mujeres en el seno de las unidades familiares y de las comunidades.

Para ello, los programas deben realizarse con el impulso, compromiso y articulación de las autoridades de ejecutar políticas públicas de los Gobiernos junto a otros stakeholders, incluyendo agencias de cooperación, organizaciones y redes que trabajan junto a mujeres para distribuir o asignar servicios financieros y de crédito a las reales necesidades que requieren los proyectos ajustados a los contextos nacionales e internacionales.

Después de tres décadas de experiencias en programas de microcréditos en la región, existe un número de importantes cuestiones críticas que resulta necesario tener en cuenta para que dichos programas contribuyan al empoderamiento de las mujeres y al alivio de la pobreza. Los desafíos están relacionados con:

La necesidad de proveer un acceso mayor a este tipo de programas a un universo amplio de mujeres que trabajan en proyectos productivos y no han sido alcanzadas por estos beneficios.

Dar apoyo a métodos integrales de microfinanzas que tengan en cuenta la incorporación de innovación, la investigación y el desarrollo productivo.

Llevar a cabo y dar apoyo a acciones de sistematización y difusión sobre mejores prácticas para empoderar a las mujeres.



Diseñar políticas públicas basadas en la formación de activos y fomento a inversiones propias, a partir de incentivos explícitos que surjan de las diferentes iniciativas lideradas por organismos de crédito y financiamiento público.

Los debates acerca de la capacidad que tiene el micro financiamiento de contribuir al bienestar de las mujeres económicamente desfavorecidas, abarcan una amplia gama de apreciaciones que van desde las más optimistas, quien sostiene la posibilidad de establecer en todo el mundo programas sostenibles de microfinanzas en beneficio de mujeres, hasta aquellas posturas que restan toda importancia a este tipo de programas.

Tanto los microcréditos como las microfinanzas no son la panacea para solucionar los graves problemas que enfrentan los pobres y en particular las mujeres pobres. Un amplio marco de medidas macro y microeconómicas deben direccionarse de manera de crear condiciones económicas que tiendan a eliminar la pobreza, y es vital trabajarlas en paralelo con una evaluación crítica del acceso, entrega y seguimiento de los sistemas micro financieros.

E STRATEGIAS

07

DE
EMPRENDIMIENTO
Y

EMOCIONES DE
MUJERES
EMPRESARIAS

MARÍA DEL ROSARIO RODRÍGUEZ DÍAS⁷

ROCÍO JIMÉNEZ CORTÉS

En la actualidad, la creación de empresas es percibida como potente motor económico y de desarrollo social en cualquier país y entorno. Hay quien señala que la revolución emprendedora ha marcado el principio del fin del modelo capitalista tradicional y está transformando la estructura económica y social de

⁷ Rodríguez Díaz, María del Rosario, Jiménez, Rocío. Estrategias de Emprendimiento y Emociones de Mujeres Empresarias: propuesta innovadora en el contexto económico. 2007. Págs. 1-25

los diferentes países. Se ha generalizado la creencia de que el crecimiento económico, la generación de empleo y el potencial innovador están cada vez más vinculados a la capacidad de las sociedades de crear nuevas empresas. Las personas emprendedoras, la iniciativa, y la creación de negocios, junto a su impacto en el entorno socioeconómico, no sólo han concitado el interés de la comunidad científica, sino también el de las administraciones públicas de los países y entornos económicos.

Los estudios que analizan el papel del género en el ámbito económico señalan que, en las últimas décadas uno de los cambios más relevantes a nivel mundial ha sido la incorporación de un creciente número de mujeres a la población económicamente activa, pero como contrapartida, también en este panorama global son notables las diferencias de género en la actividad emprendedora. El *Proyecto Global Entrepreneurship Monitor* confirma que en tan sólo ocho de las cincuenta y cuatro economías encuestadas -Panamá, Venezuela, Jamaica, Guatemala, Brasil, Tailandia, Suiza y Singapur-, el espíritu emprendedor de las mujeres es comparable al de sus equivalentes masculinos. En el resto de los países, la ratio entre el porcentaje de hombres y mujeres es desfavorable significativamente en términos de participación femenina. Otras investigaciones señalan que en la actividad emprendedora no se observan diferencias relativas al rendimiento y crecimiento de los negocios.

El sector empresarial femenino se está configurando hoy como pieza fundamental del crecimiento económico, además de contribuir notablemente al desarrollo de los países en términos de creación de empleo y generación de riqueza. En concreto, en España, se puede señalar que en el 2010: de cada 100 varones, solo 57 emprendían. En la primera edición del Informe *Mujer y desafío emprendedor*, se ponía de relieve que sólo el 8,2% de los proyectos emprendedores realizados en el 2009, fueron desarrollados por mujeres. Lo que muestra la *brecha de género* en la actividad emprendedora.

En el tejido empresarial andaluz reviste una importancia significativa el conformado por empresas de mujeres, que representa alrededor del 30% del total. Sigue las tendencias del tejido productivo en su conjunto, si bien presenta particularidades y características diferenciales, según Federación Andaluza de Mujeres Empresarias (FAME). Los datos de la Federación de Organizaciones Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos para la comunidad andaluza, indican que, el número de mujeres emprendedoras ha llegado a alcanzar el 33,5%. Un esbozo somero del perfil de estas mujeres emprendedoras es el siguiente: Son titulares de microempresas, conforman un colectivo heterogéneo, carecen de asalariados o tienen plantillas reducidas en las que priman la presencia de mujeres sobre la de hombres.

El objetivo de la presente investigación es explorar y conocer estrategias de emprendimiento asociadas a las emociones de mujeres emprendedoras en un ámbito geográfico determinado, que pueden señalar maneras concretas en la consecución de sus metas innovadoras, actuando en ocasiones, como frenos o motores en el desempeño habitual de su trabajo.

La investigación académica respecto de la actividad emprendedora de las mujeres inició una línea de “neutralidad de género” que caracterizaba a los primeros estudios, centrándose exclusivamente en experiencias masculinas que se habían analizado. El género no se consideraba algo que pudiera afectar al resultado de la empresa. La “invisibilidad” de que ha sido objeto ha estado presente tanto en la literatura como en los estudios académicos. ¿Qué explicaciones podrían darse a este hecho?

Entrepreneurial theories are created by men, for men and are applied for men” (Holmquist & Sundin, 1989). Este aserto implica que las experiencias, objetivos, motivos, etc., de las mujeres tanto para el emprendimiento o no se han considerado porque era una actividad netamente masculina.

Se han creado negocios a imagen y semejanza de los hombres, es decir “clones empresariales masculinos”.

Si existen formas diferentes de emprendimiento y de dirigir las empresas, han sido ignoradas o devaluadas a causa del androcentrismo, al ser el modelo referencia “normal”.

En la actualidad, diferentes cuestiones, como el creciente interés por los pequeños negocios, la existencia de un mayor número de empresas dirigidas por mujeres, o simplemente, el reconocimiento de los gobiernos de las economías occidentales por el talento emprendedor de las mujeres, han motivado un considerable aumento en la investigación sobre diferencias de género en los últimos años, lo que ha provocado la generación de un debate académico y político sobre la población empresarial femenina, pese a adolecer aún, de ser una investigación poco sistemática y teórica, además de proceder en su mayoría de fuentes anglosajonas. Una forma de concentrar globalmente la producción académica es estableciendo tres categorías; a saber:

Relaciones entre género y rendimiento. La actual creciente visibilidad de creación de empresas por parte de mujeres ha atraído la reflexión, análisis y debate desde diversos ángulos; atracción que hasta ahora es probablemente menor como consecuencia de que un significativo número de sus negocios se desarrollan en sectores de actividad de pequeño comercio y servicios profesionales considerados peyorativamente, frente a otros más potentes), o la localización de sus negocios en sectores menos rentables. Además, se trata de negocios, en relación al de los varones, que se singularizan, entre otros aspectos, por la baja rentabilidad y capitalización, la concentración sectorial, la falta de credibilidad o menor ambición, por estereotipos negativos. Las desventajas estructurales que han de afrontar las empresas dirigidas por mujeres han sido expuestas en diferentes estudios; desventajas relacionadas con una menor disponibilidad de capital humano, social y financiero, recursos todos ellos necesarios para la dirección de una empresa con éxito. En esta línea, hay autores que mantienen que las mujeres empresarias se encuentran

con más barreras a la hora de competir en el mercado, lo cual influye en peores resultados respecto a los obtenidos por los hombres.

Diferencias en los estilos directivos y liderazgo. Las mujeres muestran diferencias en las estrategias directivas de sus negocios. Se trata de un aspecto nuclear en esta investigación y en el que profundizamos en otro apartado.

Motivaciones y perfil de las emprendedoras en relación a sus homólogos varones. En general se han señalado diferencias en los rasgos de personalidad, el nivel de formación, experiencia laboral, motivaciones para iniciar la actividad. Entre las variables que condicionan el emprendimiento femenino, se indican una mayor limitación al acceso al crédito, un bajo nivel de internacionalización de la actividad emprendedora, un mayor retraso en la toma de decisión de emprender y un menor nivel de autoconfianza. En lo referente a las motivaciones, en general, mujeres y hombres deciden emprender por una pluralidad de motivos. En las mujeres pesan más los motivos de carácter intrínsecos y trascendentales, en tanto que en los varones deciden más los de carácter extrínseco. De manera más precisa los motivos aducidos por parte de las emprendedoras destacan el autoempleo y la existencia de techos de cristal (motivos extrínsecos); la necesidad de logro, autorrealización e independencia (intrínsecos) y el anhelo de compaginar tareas empresariales con la familia y el hogar (trascendentales). Otros, por el contrario, entienden que no existen diferencias en función del género, ya sea en la dirección o propiedad del negocio, sino que las habidas son achacables a las diferencias sistemáticas inherentes a las características del empresario/a y empresa.

Las personas percibimos e identificamos nuestras emociones porque nos acompañan en nuestra existencia vital y realidad social. Son reflejo de nuestros estados personales, influyen en las relaciones interpersonales y grupales, a la par que expresan nuestras reacciones ante los valores, costumbres y normas socioculturales. Las emociones se originan en un contexto social y cultural, es decir, donde nuestras interacciones son elementos esenciales en el proceso de construcción, mantenimiento y transformación del orden social. Surgen, pues, de la interacción simbólica que determina la construcción de la realidad social y, por tanto, las formas de entender, percibir y dotar de significado nuestras acciones. Las emociones son productos sociales. El entorno no es sólo la expresión de las emociones, sino la misma experiencia emocional. Si bien lo primero no suele cuestionarse, lo segundo, en numerosos trabajos de perspectiva transcultural, muestra cómo los grupos, organizaciones e instituciones potencian o inhiben la expresión de las emociones porque nuestros roles nos indican qué emociones son consustanciales a los mismos y cómo debemos expresarlas. Para captar el verdadero significado de las emociones han de estar contextualizadas en el universo cultural de quien las expresa, en las formas en que son entendidas y manejadas, así como las creencias culturales que las sustentan.

El proceso de socialización fomenta emociones diferenciales asociadas a la identidad de género que dirige la identidad profesional hacia campos concretos, niveles de compromiso e implicación laboral. Las carreras profesionales y el desarrollo de carreras femeninas se han vinculado a puestos de cuidado y servicio relacionados con las emociones adscritas a su rol de género (segregación horizontal), negándoseles niveles laborales de poder (segregación vertical), entendidos como impropios del mundo femenino. Más allá lo que estos fenómenos vienen a poner de manifiesto es el analfabetismo emocional. Las mujeres hemos estado socializadas para el “no poder”, como señala Celia Amorós. Pero esta construcción de la masculinidad sostenida sobre un sistema patriarcal que asigna el monopolio de lo racional y la fuerza al hombre, frente a lo irracional y emocional de la mujer es modificable, y por tanto de construible.

Al hacer referencia a la denominada estrategia empresarial, también llamada gestión estratégica de empresas, hablamos de búsqueda deliberada de un plan de acción que desarrolle las ventajas competitivas de una empresa y las acentúe, de forma que ésta logre crecer y expandir su mercado reduciendo la competencia. Las estrategias se concretan en un conjunto de decisiones sobre las metas, objetivos y acciones de un negocio para prosperar en su entorno. Las estrategias articulan todas las potencialidades de la empresa, de forma que la acción coordinada y complementaria de todos sus componentes contribuya al logro de objetivos definidos y alcanzables. La estrategia empresarial de emprendimiento existe aun cuando la misma no esté formalmente definida, es decir que puede estar implícita en el camino elegido por los negocios, o puede ser expresada cuando la misma surge de un proceso metodológico consistente. Las estrategias son los medios por los cuales se logran los objetivos a largo plazo y por tanto toman la forma de acciones potenciales que se concretan en habilidades y decisiones de la gerencia o dirección de la empresa.

Las investigaciones ponen de relieve las dificultades de las mujeres para lograr posiciones reales de poder y responsabilidad en la cultura organizacional y empresarial, sosteniendo que esos mundos están dominada por valores androcéntricos excluyentes de lo femenino, en donde cualidades asociadas al género femenino, emociones, empatía,...no son bien valoradas en los puestos directivos, todo lo contrario a lo que ocurre con las cualidades atribuidas al género masculino. La conocida frase “Think manager...think male” muy bien podría ilustrar esta situación. Hablar de dirección, toma de decisiones, gerencia es situarnos a niveles superiores en la estructura jerárquica del poder, donde el modelo patriarcal dominante ha situado a los hombres en situación de privilegio y control del mismo. La discriminación de género en las esferas de poder y toma de decisiones ha dado lugar a la metáfora del techo de cristal que alude a esos mecanismos invisibles marcadores del límite profesional de las mujeres.

Las habilidades y estilos de directivos de las mujeres se han analizado como directivas y ejecutivas de empresas y no como mujeres empresarias. No obstante, se han

constatado diferencias en los estilos de gestión respecto a los masculinos. Las aportaciones reivindican una forma de hacer de las mujeres directivas, y los altos costes pagados por ellas en ámbitos absolutamente masculinizados. Reivindicaban que, sólo había una forma de evitar una adaptación forzosa, como es el reconocimiento de una dirección, toma de decisiones y liderazgo diferentes, recogiendo las particularidades femeninas. Loden autora de la obra *Dirección femenina: cómo triunfar en los negocios sin actuar como un hombre* sostiene que frente al estilo de dirección “masculino” caracterizado por la competitividad, la autoridad jerárquica, el control y la resolución analítica de problemas, las mujeres prefieren un estilo alternativo denominado “femenino”, definido por la cooperación, la colaboración con los subordinados, el bajo control y la resolución de problemas sustentada en la intuición, empatía y racionalidad. Se trata de un “estilo propio” caracterizado por asentarse tanto en lo racional como en lo emocional. Para Rosener las diferencias de estilos están en la socialización que determina roles diferenciales para unos y otras. En efecto, la sociedad supone que las mujeres son cooperativas, comprensibles, amables y apoyan a los demás, por tanto, su estilo estratégico de gestión es participativo y tendente a compartir poder e información. Se trata de un estilo de *liderazgo transformacional*, orientado hacia las personas y basado en las relaciones interpersonales. Frente a él, los hombres desarrollan un *liderazgo transaccional*, orientado a la tarea y las estructuras, y apoyado en relaciones jerárquicas y de mando. Kaufmann considera que el modelo en que las mujeres trabajan y se comunican conforma una nueva modalidad más receptiva y participativa en la que se otorga mayor importancia a la parte emocional y al lado humano, respondiendo de forma más adecuada a las necesidades organizativas empresariales. La síntesis de las diferencias la realiza Maier quien concibe la estrategia de gestión masculina con un objetivo principal: los “resultados”, y se centra en “hacer”. Mientras el estilo femenino tiene como objetivo el “proceso” y se basa en el “ser”. En cierto sentido, estas posturas son coincidentes con los estereotipos de género vigentes en lo referente a las estrategias directivas, asociándolos a valores culturales tradicionalmente adjudicados a cada sexo.

La aplicación de las diferentes formas de liderazgo y explícitas estrategias de gestión son las maneras en que las mujeres pueden dejar de estar alineadas por el sistema patriarcal, dotándolas de valor y reconocimiento, como estilos propios, alternativos, capaces de mostrar las potencialidades de las mujeres. Estamos ante un proceso personal de empoderamiento que capacita, valida y faculta a las mujeres en la toma de decisiones y sólo así, asumirán el poder y lo ejercerán sin prescripciones masculinas. El empoderamiento, como proceso continuo temporal, implica hacerse con los recursos del mundo, apropiarse de los mismos, interiorizándolos como bienes, derechos y poderes. La influencia en las decisiones, el estar en puestos gerenciales, exige liderazgos entrañables, capaces de modificar las relaciones de poder entre géneros. Por eso las mujeres que lideran empresas, que muestran estrategias

empresariales propias tienen un reto: asumir la perspectiva de género y hacerla permeable a su organización.

El análisis de los discursos muestra una amplia diversidad de acciones estratégicas de emprendimiento que emplean las mujeres en el relato de sus experiencias de negocio. Se observa que, en el discurso, se ponen de manifiesto diversas emociones tanto negativas como positivas vinculadas a las acciones estratégicas. En la exposición de resultados de este trabajo hemos seleccionado cuatro grandes estrategias: a) la gestión empresarial, b) la innovación, c) el liderazgo y d) el impacto social. Estas estrategias incorporan a su vez diferentes acciones estratégicas cuyas expresiones literales hemos mantenido para evitar la tentación de hablar por las mujeres. Fundamentalmente, las acciones estratégicas identificadas se sitúan en el discurso de las mujeres tanto en etapas de reorientación del negocio (incorporación de nuevas generaciones) como de consolidación de sus empresas.

Esta acción estratégica global es representativa de la visión que las mujeres tienen de la empresa, de su funcionamiento y de sus estilos de gestión. Las mujeres empresarias que han participado en los grupos de discusión trasladan desde sus modelos de identidad de género, las habilidades que han visto y aprendido en el hogar de la mano de madres, hermanas, tías, abuelas, etc. y que, según ellas, son “sus modelos como mujeres”, sus modelos de referencia. En definitiva, estas mujeres reconocen que tienen habilidades de gestión de la casa y de la familia que aplican al funcionamiento empresarial. La investigación de Eddleston y Powell analiza las facetas positivas de las experiencias familiares, el enriquecimiento familia-negocio y el apoyo. Los resultados apuntan a que las mujeres emprendedoras nutren la satisfacción personal creando sinergias entre familia-trabajo. En este sentido, el siguiente fragmento hace referencia a la socialización de género y a su repercusión en las estrategias de gestión de sus empresas:

*nosotras nos diferencia eso, en el que somos personas integradas, maduras, eh:: globales, con:: una gran capacidad de: de:, somos generalistas al mismo tiempo que especialistas, aplicamos **todo lo que una mujer: históricamente debe hacer en la casa, nosotras lo llevamos a la empresa**, somos gestoras porque **lo traemos en los genes**, y entonces (.) eh:: nuestra forma de hacer en la empresa eh: **es como que nos sale**, ¿No? nos sale, ahí apoyo todo lo que dice Anabel, apoyo todo eso: el trabajar en equipo el: **de lo poquito sacar mucho**, porque estamos **aplicando lo que hemos visto ancestralmente** y lo que:::eh::: cientos de generaciones han ido haciendo y que son nuestros modelos como mujeres ¿No?, que son las madres y las mujeres de nuestra familia: nuestras madres, nuestras abuelas, nuestras tatarabuelas nuestras tías...*

Rapoport y Bailyn muestran que las mujeres, despliegan habilidades relacionadas con las esferas privadas y propias del ámbito doméstico como colaborar, compartir información, ponerse en el punto de vista de otras personas y nutrir, siendo este tipo

de capacidades relevantes para la eficacia y facilitadoras del trabajo. En nuestro trabajo, las mujeres sitúan el aprendizaje de género como principal característica diferenciadora de sus capacidades para la gestión empresarial, aunque se puede observar en el fragmento discursivo que, destacan expresiones esencialistas como “somos gestoras porque lo traemos en los genes”, “nuestra forma de hacer en la empresa es como que nos sale”, es decir, por naturaleza. Este aspecto denota el grado de interiorización de los estereotipos y roles de género en las mujeres hasta el punto de llegar a naturalizarlos.

Las mujeres cuestionan el modelo de empresario tipo, no identificándose con él y rastrean en su propio imaginario de género sus propios modelos para identificarse como mujeres empresarias y para explicar las acciones estratégicas que emplean en sus negocios. Las mujeres rehúsan de la imagen de empresario “autoritario”, “señorito”, explotador” “tengo dinero”, “tengo poder” y proponen nuevos conceptos que les permiten explorar otras identidades y construir nuevos modelos de referencia desde el rechazo hacia el concepto, así lo expresan en su discurso: “yo empresaria no”, “yo no me siento empresaria”. Las mujeres proponen expresiones como “empresaria currante”, “empresaria trabajadora”, “aprendiz de empresaria” pero en un contexto discursivo de búsqueda de la propia identidad donde los referentes son “las madres y mujeres de nuestra familia”. No obstante, legitiman y perpetúan roles de género. Las mujeres trasladan a la gestión empresarial los estereotipos y creencias sobre las características que el patriarcado ha atribuido tradicionalmente a las mujeres como aspectos propios y esenciales de la mujer empresaria. Ruiz, Camelo y Coduras (2012) a partir de los resultados obtenidos en su investigación, también ponen de manifiesto el papel jugado por los estereotipos de género en las mujeres emprendedoras. En este sentido, dichos estereotipos parecen influir en el desarrollo de la percepción respecto a sus capacidades y preferencias por desarrollar una actividad emprendedora. El discurso ilustra como legitiman esas creencias estereotipadas que reconocen como diferenciadoras de la mujer empresaria: “tenemos mucha más paciencia”, “lo hacemos todo más dulce, más acogedor” y como un aporte de gran valor para las empresas: “a mis clientes les gusta”.

En este contexto discursivo en el que sitúan las mujeres su actividad empresarial estableciendo paralelismos entre empresa/casa/familia, se identifican otras acciones estratégicas. Acciones que aluden expresamente a contextos familiares, al día a día en los hogares, y a la gestión que muchas madres han venido haciendo en el marco de una economía familiar, ponen en valor la actividad no reconocida de las mujeres a lo largo de la historia en la esfera privada y doméstica, es decir: “de lo poquito sacar mucho”, “estar con la familia todos a una”, “no dejar nunca de estar”, poner “imaginación, que utilizamos muchas veces en muchas cosas del día a día”, aspecto que consideran viene “marcado de casa”, “saber escuchar” o “buscarse la vida”, entre otras. Estudios como el de Buttner pone de manifiesto como algunas habilidades

desarrolladas en el cuidado de las familias son percibidas por las mujeres como un valor de la gestión empresarial para la propia organización.

Pese a que las mujeres revalorizan la socialización de género al aplicar acciones estratégicas propias en sus empresas, se muestran críticas en la evaluación percibida por las resistencias de su entorno respecto a su actividad emprendedora y ante sus propuestas de cambio e innovación cuando se trata de iniciar un negocio, de reorientarlo o de consolidarlo. El siguiente fragmento muestra esa consciencia crítica ante actitudes que no terminan de ser reconocidas como machistas y que suponen emociones negativas (incomodidad, recelo) que coartan el emprendimiento, expresiones discursivas como: “le cuesta trabajo mis ideas” o “me cuesta trabajo decirle” “el siempre me lo rompe todo” son ilustrativas de estos comentarios.

Esto pone de manifiesto el autoconcepto y la imagen percibida que proyecta su entorno inmediato, cuando trata de innovar y de desarrollar ideas propias. Este tipo de actitudes merman la capacidad emprendedora de las mujeres y modelan las acciones estratégicas que siguen. Concretamente, apuestan por acciones estratégicas seguras, bien pensadas “al milímetro” y orquestadas, puesto que saben que, en cualquier momento, pueden ser cuestionadas, de ahí que hagan hincapié en aspectos como: “tengo todos mis controles”, lo tengo todo muy estudiado”, ante el temor a que no sea considerado “me lo rompe todo”. Otra acción estratégica que se desencadena como respuesta hacia la hostilidad del entorno ante las propuestas innovadoras es la de implicar a los demás en el proyecto. Este tipo de estrategias garantiza el desarrollo y la continuidad de la idea al ir “todos a una”.

Las emociones negativas que acompañan a esta estrategia de innovación, son empleadas como recursos facilitadores en el empeño de no dejarse llevar por ellas, son, por tanto, promotoras de nuevas actividades: “cuando más bajona tengo más yo pum pum pum...”. El siguiente fragmento pone de manifiesto el valor de la innovación y su relación con estados emocionales negativos.

El ejercicio de tomar conciencia de las propias capacidades lo plantean como una acción estratégica más. El siguiente fragmento discursivo pone de manifiesto acciones estratégicas específicas como aplicar la técnica DAFO o “hacer su ventana de Yohari” para activar el proceso de toma de conciencia sobre las propias capacidades y desencadenar el empoderamiento.

Se observa el proceso de empoderamiento en expresiones que aluden a resaltar las capacidades que poseen como mujeres emprendedoras y que muestran el impacto en su autoconcepto: “tenemos unas capacidades por encima de la media”, “mediocres no somos te lo puedo asegurar”. A estas expresiones se añaden otras encontradas en sus discursos como: “¡yo soy fantástica!, ¿por qué no voy a decirlo?”.

El proceso de empoderamiento se da en algunas ocasiones en etapas en las que la empresa se está consolidando y no se vincula a momentos iniciales del proceso de

emprendimiento. El estudio de Ruiz, Camelo y Conduras también pone de manifiesto que parece que las mujeres van interiorizando, la capacidad de autoconfianza una vez se han involucrado en el proceso emprendedor. Nuestro trabajo recoge la presencia de voces en el discurso y el papel que juegan en la toma de conciencia sobre las propias capacidades con expresiones como: “mi propia hermana me decía...”, “me tiene que decir alguien.”

La toma de decisiones y la iniciativa son aspectos claves en cualquier proceso de emprendimiento. El estudio de Álvarez, Noguera y Urbano muestra que la percepción sobre las propias habilidades para emprender tiene un efecto positivo sobre la probabilidad de ser mujer emprendedora.

Las mujeres que participan en el debate no consideran el poder como parte de su visión empresarial, no se identifican con él y, por tanto, no está en la base de sus acciones estratégicas. Por ello, prefieren hablar más de reconocimiento de la autoridad que de poder y así lo expresan: “que se nos reconozca la autoridad, no el poder”, “nosotras somos más de intentar conseguir la autoridad”, “el poder por el poder yo creo que no es común denominador de las mujeres”. Por ello, no es empleado tampoco como un criterio organizador de los equipos de trabajo. Es en este planteamiento donde trazan estrategias ajustadas a dirigir equipos de trabajo donde se establezcan otras formas de hacer y compartir el espacio y los proyectos. El estudio de Brush muestra que las mujeres ponen de manifiesto en grupos de discusión sus creencias acerca de que se sienten más cómodas en contextos empresariales donde la cooperación y la creación de comunidad son aspectos valorados. Por su parte Burnett considera que también les resulta importante la capacidad de entender, interpretar y usar datos emocionales y la capacidad de compartir la información, admitir que no saben y reafirmar a otras personas. El discurso que a continuación se presenta refleja el liderazgo compartido como una acción estratégica clave para la gestión de los trabajos en equipo no basándose en el poder.

Las mujeres consideran que esta acción estratégica que dibuja claramente un modelo diferente de liderazgo empresarial cuenta con inconvenientes que se anclan en el propio imaginario de las personas con las que trabajan y es que “los equipos necesitan tener un referente de poder”, “les faltan los puertos”, “se desequilibran”.

Las emociones y las acciones empresariales son entendidas por las mujeres como aspectos indisociables: “nuestras emociones están con nosotras”. La capacidad de empatía que ponen de manifiesto en el trato con clientes/as las lleva a compartir emociones y vivir experiencias únicas, distanciándose de lo que entienden que es inmediatamente rentable, así reconocen que “normalmente, vas perdiendo el dinero, pero bueno...”. No obstante, esa falta de rentabilidad económica inmediata la justifican en términos de rentabilidad social, tal y como expresan literalmente: “bueno, pero haces un bien social” y en términos de rentabilidad a largo plazo: “buscarnos otras formas a lo mejor menos rentables al principio pero que luego van y aportan recursos”.

El siguiente fragmento es ilustrativo de la implicación emocional y de la capacidad de estas mujeres de ponerse en el punto de vista de otras personas, desde un tipo de acción estratégica que ellas califican como poco rentable económicamente a corto plazo

Además, consideran que esa implicación emocional les “pasa factura” y les afecta en su salud y en su estado anímico: “te va dejando a ti una huella”. De esta manera, reconocen que hay un desgaste emocional que impacta en su calidad de vida, pero así entienden la profesionalidad y este tipo de acciones se orientan a garantizarla, ya que hay una conciencia de lo que hay que hacer, son conscientes de esa obligación, aspecto que se denota en el discurso a través de la expresión “tienes que...”: “porque las **tienes que** escuchar”, “**tienes que** atenderla”.

CONCLUSIONES

El trabajo pone de manifiesto diferentes acciones estratégicas que invitan a replantear el concepto de emprendimiento y revisar las estrategias que lo componen. El emprendimiento femenino en sus diferentes facetas de creación, reorientación y consolidación del negocio se caracteriza por determinadas habilidades y formas de hacer que adquieren un sentido desde el punto de vista emocional. Las mujeres despliegan modelos de gestión empresarial concretos indisociables de la dimensión emocional y así son reconocidos por ellas y puestos en valor.

La educación emocional de las mujeres constituye un importante punto de atención por las repercusiones que tiene en el emprendimiento y por el papel que juegan para las mujeres las emociones tanto reconocidas conscientemente como aquellas de las que no se percatan. Especialmente porque bloquean o facilitan propuestas innovadoras. Generalmente este tipo de emociones se desencadenan en contextos donde se ponen de manifiesto actitudes machistas y coercitivas de las capacidades de innovación. Aspectos que están generando por parte de las mujeres nuevas formas de actuación que les permiten hacer frente a entornos resistentes a las nuevas ideas que aportan.

La adopción de la perspectiva de género en el estudio del emprendimiento, aunque escasa, no ha de apuntar solo a las diferencias entre hombres y mujeres en este tipo de procesos emprendedores sino que se ha de propiciar una apertura hacia líneas que pongan en valor roles y estereotipos de género positivos y negativos que contribuyen a las formas de hacer negocio. En tanto que las mujeres perciben que hay rasgos positivos de la socialización que son efectivos en la gestión empresarial.

Los procesos de emprendimiento se observan como una importante fuente de empoderamiento para las mujeres, al detectarse que se producen una vez iniciados los negocios. Lo que apunta a que no son las mujeres emprendedoras aquellas que más empoderadas están. Sino que son procesos de reeducación social y de



reconocimiento de sí mismas mediados por otras personas importantes para las mujeres y que ocurren en el proceso de emprendimiento.

Las mujeres rehúsan de la identificación con el imaginario del empresariado masculino y reconstruyen nuevos modelos desde sus referentes más próximos (madres, hermanas, abuelas...). La educación y formación para el emprendimiento ha de dotar de modelos de mujeres empresarias que sirvan de referentes activos en la construcción de un imaginario propio de emprendimiento femenino que les permita la identificación y genere emociones facilitadoras y no coartadoras por las resistencias que les generan los modelos de identidad empresarial al uso.



08 IMPEDIMENTOS HACIA EL EMPRENDIMIENTO DE LA MUJER

LUCÍA ALEGRÍA MONTES⁸

Se tratará de analizar los posibles obstáculos a los que se han de enfrentar las mujeres a la hora de poner en marcha su propio negocio.

Los impedimentos para iniciar un negocio dentro de España, sin tener en cuenta el género, superan con creces la media de Europa. En nuestro país se tarda de media 28 días en poner en marcha un negocio en contraposición de los 14 días de media europea.

Todo esto se debe a que tiene un entorno para PYMES y emprendedores peor que la media europea apoyado en seis puntos clave (Comisión Europea, 2012):

⁸ Alegría Montes, Lucía. El liderazgo de la mujer en el entorno empresarial. España: Facultad de ciencias económicas y empresariales: Santander, julio del 2014. Págs. 19-23

emprendimiento, innovación, mercado único, acceso a la financiación, apoyo al público e internacionalización.

Para la obtención de una licencia operativa hay que esperar 116 días, siendo el periodo más largo en toda la Unión Europea, además la administración pública tiene unos plazos de pago a proveedores de 66 días.

Además de estas trabas generales que afectan a ambos sexos existen otras que dificultan aún más el emprendimiento de la mujer, y que se basan principalmente en una actitud discriminatoria.

Según varios expertos las cuestiones más importantes a las que se han de enfrentar las mujeres serán las de encontrar financiación para sus proyectos, la conciliación con la vida familiar, así como la cultura empresarial dominante. A estos factores que impiden que la mujer adquiera una relevancia mayor se une la falta de asociacionismo entre las propias mujeres empresaria.

El acceso a capital y las dificultades de obtener financiación a las que se enfrentan los empresarios para poder iniciar o mantener su negocio es una de las principales trabas a las que se enfrentan independientemente del género. Esta falta de recursos va a provocar que el emprendedor no disponga de todos los medios para desarrollar su idea, por lo que su potencial de éxito se va a ver notablemente reducido. Normalmente se consigue financiación a través de: las entidades bancarias (medio formal) o a través de medios informales como familia, amigos o los denominados "business angels".

La obtención de financiación informal es bastante más sencilla y fácil de conseguir, pero en la mayoría de las ocasiones resulta insuficiente para llevar a cabo el desarrollo de la idea de negocio. Es por esto por lo que la mayoría de los empresarios se ven obligados a acudir a las entidades bancarias, que como bien sabemos, en la actualidad la obtención de préstamos es casi imposible.

Si nos centramos de una manera más detallada en la situación de las mujeres podemos comprobar (como ya explique, anteriormente) que sus negocios se asientan principalmente en el sector servicios y con una baja intención de expansión, por lo que la financiación externa no va a afectar al género femenino tanto como al masculino. Autores como Kon y Storey (2003) se refieren a las actitudes de desaliento que tienen los emprendedores frente a las entidades bancarias, agudizado en el caso de las mujeres, que pese a ser solventes no se animan a pedir financiación por miedo a ser rechazadas.

Este rechazo de las instituciones financieras ha provocado que las mujeres se decanten por pedir microcréditos, ya que tienen unas condiciones más favorables.

Pese a que se venía creyendo que los bancos discriminaban a las mujeres por su género, diversos estudios han calificado a esta teoría como no concluyente. La discriminación proviene principalmente de variables como el tipo de negocio, tamaño

y expectativas de crecimiento. Es cierto que esta discriminación puede estar fundamentada en países con una cultura en el que la figura de la mujer es considerada inferior a la del hombre, pero ese problema en España no surge.

La cultura empresarial dominante dificulta la incorporación, establecimiento y crecimiento de la mujer con independencia de cómo sea su relación con el trabajo.

Una encuesta realizada por el Observatorio Estatal de la Igualdad en el Emprendimiento, muestra que las empresarias tienen una falta de control sobre una cultura empresarial que favorece al género masculino, y que en ocasiones las rechazan. La falta de apoyo para que la mujer triunfe en el entorno empresarial no se da por presupuestas en el caso de los hombres, que por norma general cuentan con un apoyo mayor por parte de la sociedad.

Todas estas situaciones forman una serie de barreras psicológicas muy importantes para las mujeres, lo que va a propiciar que las mujeres actúen desde la inseguridad y la autocrítica. Este pensamiento tan dual va a suponer una traba para que la mujer logre sus objetivos.

Según el Instituto de la Mujer el concepto de brecha salarial o desigualdad salarial entre mujeres y hombres hace referencia a la retribución media existente teniendo en cuenta el género del trabajador. La diferencia de salarios puede venir explicada por el nivel de formación, la empresa en la que se trabaja o las características del puesto de trabajo, pero lo que demuestra la brecha salarial es esa diferencia que no queda justificada por una aportación de valor en el desempeño de un trabajo con las mismas características.

Según datos aportados por el INE este tema es un problema actual, aunque tiene una tendencia a la baja. El último dato disponible es del año 2011 en el que la hora de trabajo normal para la mujer suponía el 83,7% de la hora normal de trabajo de los varones, haciendo que el 16,33% restante se correspondiese con la brecha salarial. Si analizamos los mismos años con un carácter anual las cifras son alarmantes, ya que la ganancia de las mujeres era del 77,01% de la ganancia anual de los hombres, 22,99% de brecha salarial anual. Esta brecha salarial variará dependiendo del sector económico en el que se realicen las actividades empresariales, en la industria es donde la brecha salarial perjudica más notablemente a las mujeres, seguido del sector servicios, y el de la construcción (aunque este último dato no es muy significativo por lo reducida que es su muestra).

La brecha salarial dentro de la Unión Europea es preocupante, ya que debido a esta discriminación las mujeres europeas trabajan “gratuitamente” 59 días al año. La Comisión Europea ha arrojado estos datos recientemente y España se sitúa en esta media dentro de la UE. Las mujeres no sólo tienen mayores dificultades para iniciar su propio negocio, obtener financiación y conciliar su vida familiar y laboral, sino que también se ven privadas injustamente de unos dos meses de retribución.

Un análisis elaborado por la Organización “SaveTheChildren” considera que esta conciliación es algo imprescindible para garantizar la protección y el cuidado de los niños. Las leyes establecidas actualmente en España no regulan de forma integral esta cuestión, la conciliación en nuestro país tan sólo hacen referencia a la ausencia temporal del trabajador, como pueden ser:

Permiso de maternidad

Permiso de paternidad

Permiso de lactancia

Reducción de jornada para el cuidado de los hijos

Excedencias

Flexibilidad del tiempo de trabajo

Prevención de riesgos para la salud de la madre y del bebé

Pero se olvidan de algo tan fundamental como es el ejercicio de una “parentabilidad positiva y el bienestar de la infancia”.

La dificultad de conciliar la vida familiar y laboral quizás sea una de las trabas más importantes a las que se enfrentan las mujeres que trabajan. En marzo de este año se ha aprobado el “Plan de Igualdad de Oportunidades 2014-2016”. Su finalidad principal gira en torno a tres ideas fundamentales: Reducir la actual brecha salarial existente por la diferencia de género, mejorar las condiciones laborales y de horarios para que se consiga una mejor conciliación de la vida familiar y laboral y por último luchar contra la violencia de género.

El plan ha sido presentado por la ministra de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, Ana Mato, e incluyen más de 200 medidas y un respaldo económico de 3.127 millones de euros para sus tres años de duración. La mayor parte del presupuesto se va a destinar a aumentar el empleo y la conciliación.

Estas medidas han sido valoradas positivamente por diversos organismos, como el que hemos nombrado anteriormente, pero aún queda un largo camino por recorrer. En nuestro país más del 22% de los hogares se sitúan por debajo del umbral de la pobreza y los más perjudicados de esta situación son los niños. Si analizamos estas cifras es alarmante el aumento de la pobreza infantil, que en los últimos años ha aumentado en más de un 10%, que traducido en cifras son 2.200.000 niños que pertenecen a familias que se encuentran por debajo del umbral de la pobreza.

Si analizamos otros estudios como el de OMEGA y la fundación Banesto, estos nos dejan constancia de que el 94% de las mujeres empresarias son las que también realizan las tareas domésticas en sus hogares, por lo que se considera que la mayor parte de las mujeres tienen una “doble jornada”. Este estudio también demuestra que

el 32% de las mujeres deciden abrir negocios que sean fácilmente controlables desde el domicilio para compatibilizar su trabajo y su hogar.

Todas las propuestas sobre este tema se quedan cortas, ya que cualquier niño debe de tener una infancia digna, que se verá reflejada en el derecho a la vivienda, salud, educación y empleo de los padres. También se ha de mejorar el tiempo dedicado a las obligaciones laborales y familiares, así como fomentar la igualdad del cuidado de los niños entre los hombres y las mujeres.

La falta de tiempo y de información son las razones fundamentales por las que las mujeres no participan de manera activa en asociaciones. La predisposición al asociacionismo es baja dentro de España, sobre todo en la zona Mediterránea, aún así se considera que participar en gremios, Cámaras de Comercios y asociaciones es positivo para el desarrollo del negocio y para fomentar el grado de cooperación del ecosistema emprendedor.

La Cámara de comercio de Navarra, indica que cuando las mujeres se asocian suelen hacerlo en redes ligadas a su género (Asociaciones de mujeres) o a su identidad jurídica (Autónomas) con el objetivo de salvaguardar sus intereses. Debido a esto se produce una falta de asociación en redes de carácter sectorial o territorial que son fundamentales para la defensa de los intereses de las empresas de la región, así como el compartir información sectorial.

Este comportamiento asociativo, aunque juega un papel muy importante en la seguridad y afianzamiento de la mujer empresarial en la construcción de redes de colaboración y apoyo constituye un obstáculo para las empresas femeninas debido a la baja presencia en asociaciones y organizaciones sectoriales. El no estar presente en estos programas va a provocar que sus empresas queden excluidas de muchos programas de apoyo y ayudas a la formación ofertados por los diversos organismos e instituciones en los que quedan incluidas las Cámaras de Comercio.

El éxito de una persona emprendedora depende directamente del tipo de redes en las que participe. Las redes de contacto o *networks* se han convertido en un recurso de gran valor para la empresa a través de las cuales se puede obtener información sobre nuevas oportunidades de negocio, nuevos mercados, nuevas tecnologías o inversiones potenciales. Las mujeres hoy en día tienen una presencia poco significativa en este tipo de *networks*, lo cual limita su presencia en el panorama empresarial.

En definitiva, el éxito de los negocios se sigue encontrando relacionado con el género masculino pese a que las iniciativas de las mujeres vayan tomando fuerza y relevancia. Las dificultades para emprender dentro de España superan a la media europea, viéndose las mujeres aún más perjudicadas por razones de género.



Los principales obstáculos como ya hemos estudiado son la dificultad de conseguir financiación, la conciliación de la vida laboral y familiar, el predominio del estereotipo masculino y la falta de asociacionismo entre las mujeres empresarias.

Los bancos no suelen conceder préstamos a las mujeres porque su negocio carece en la mayoría de los casos de expectativas de crecimiento y viabilidad a largo plazo. La conciliación de la vida familiar y laboral sigue suponiendo uno de los principales obstáculos a los que se ha de enfrentar una mujer independientemente de su edad, formación o modelo de negocio.

El muy marcado y presente estereotipo masculino limita los logros y expectativas de las mujeres. La falta de información y tiempo son el principal motivo por el que las empresas femeninas tienen una baja participación en las diversas asociaciones.

Las empresarias que han elegido una estrategia para reducir conflictos entre empresa y familia son habitualmente aquellas que presentan los mejores resultados. Una vez más observamos la importancia de una adecuada conciliación de la vida familiar y profesional.

Es muy importante conocer estas dificultades a las que se enfrentan las empresarias en el día a día, ya que así resultará más fácil abordarlas y reducirlas hasta un punto en el que no supongan un problema tan acusado.



LA IGUALDAD DE GÉNERO Y EL ENPODERAMIENTO DE LAS MUJERES

LA IGUALDAD DE GÉNERO Y EL ENPODERAMIENTO DE LAS MUJERES⁹

La igualdad de género y los derechos humanos de las mujeres y las niñas quedaron reflejados de manera central en la Agenda 2030, a través de un objetivo específico referido a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas, y de una sólida transversalización de género en las metas e indicadores de los demás objetivos, los medios de implementación, las asociaciones globales, el seguimiento y la revisión.

⁹ Principios para el Empoderamiento de las Mujeres en las empresas. ONU-Mujeres, septiembre del 2016. Págs. 9-14

La Agenda 2030 reconoce la necesidad de afrontar los problemas del desarrollo a través de una acción conjunta entre los gobiernos, la sociedad civil y el sector privado. Este nuevo planteamiento del desarrollo otorga un papel fundamental a las empresas, desde los micro negocios y las cooperativas, hasta las grandes multinacionales, y las compromete a contribuir directamente en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En tanto que agente del cambio social con presencia creciente en economías desarrolladas y emergentes, **el sector privado posee un gran potencial para dar respuesta a las desigualdades de género que persisten en el mercado, el lugar de trabajo y la comunidad.** Las empresas pueden ayudar a eliminar los obstáculos que impiden la participación económica de las mujeres; pueden poner el ejemplo y promover a mujeres para ocupar puestos directivos sobre la base del mérito; pueden asegurar la igualdad salarial y las prestaciones a todas las mujeres y los hombres empleados en condiciones que incluyan alternativas laborales más flexibles con protección social; pueden invertir en la formación y el fomento de la capacidad de las mujeres para que avancen dentro de la empresa; y crear un ambiente seguro y una política de tolerancia cero hacia todas las formas de violencia o discriminación contra las mujeres en el lugar de trabajo.

Se ha observado que **la comunidad empresarial está cada vez más consciente de que un mundo seguro, sostenible e igualitario es sinónimo de empresas más fuertes y mercados más prósperos.** Iniciativas como el Pacto Mundial de las Naciones Unidas demuestran el liderazgo del sector privado para armonizar sus operaciones y estrategias comerciales con los derechos humanos, los estándares laborales, la protección al medio ambiente y la lucha contra la corrupción.

En el marco del Evento Anual de los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres 2015, *Potencial ilimitado: Negocios aliados para la igualdad de género*; líderes de empresas, gobiernos y sociedad civil hicieron un llamado a las empresas de todo el mundo para escalar sus compromisos y esfuerzos en torno a tres ejes: igualdad de género, prosperidad económica e implementación de los ODS. En México, la Red del Pacto Mundial estableció una serie de compromisos para implementar la Agenda 2030, en donde la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas son áreas prioritarias para avanzar en el cumplimiento de los ODS.

Entre todos los retos y oportunidades que existen hoy en el mundo, un hecho es incuestionable: los países y las empresas que tienen mayor igualdad de género gozan de niveles más altos de crecimiento y de un mejor desempeño. Investigaciones recientes evidencian que la igualdad de género ayuda a las empresas a mejorar sus resultados y señalan que el interés personal y el interés común pueden ir de la mano. Los siguientes argumentos y datos sostienen este cambio de paradigma:

Las mujeres son agentes económicos clave que generan prosperidad, empleo, innovación y son un potente motor del desarrollo. Su inserción en el mercado laboral, además de avanzar en su autonomía económica, conduce a otras oportunidades, recursos y bienes que conllevan a una mayor movilidad social que beneficia a sus familias, la comunidad y la sociedad en su conjunto. Cuando el número de mujeres ocupadas aumenta, las economías crecen.

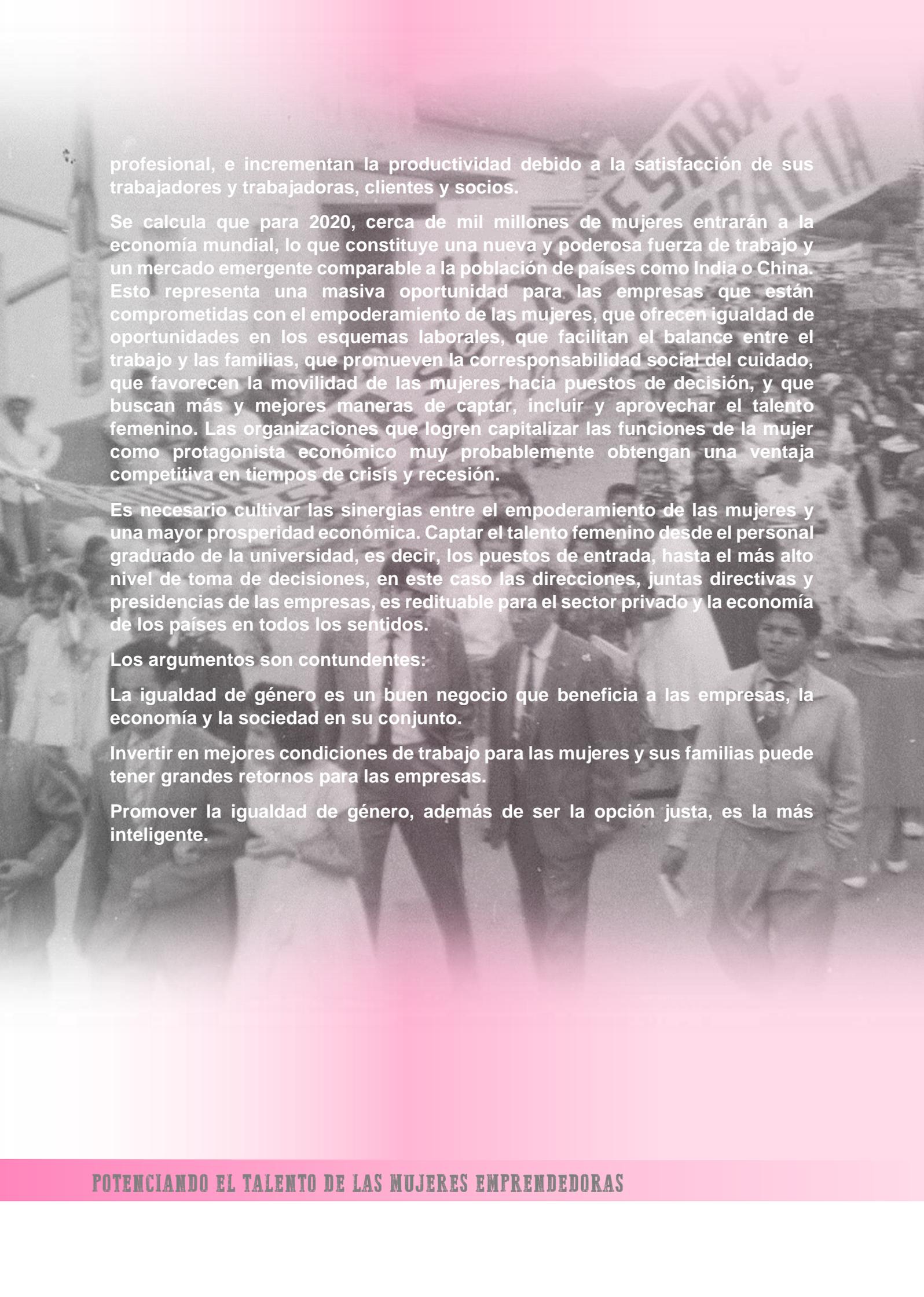
Existe una correlación positiva entre la actividad empresarial femenina y el crecimiento del PIB, por ejemplo, se ha estimado que la productividad en América Latina y el Caribe podría aumentar un 25% si se desbloquearan los obstáculos que impiden el potencial femenino al servicio del emprendimiento.

Las empresas con más mujeres en su junta de dirección son más rentables. Un estudio elaborado por Catalyst en 2011 observó que las empresas con más mujeres en la junta de dirección eran 16% más rentables que las demás. Las empresas con un número superior de mujeres que de hombres en sus equipos directivos obtenían una rentabilidad sobre el capital invertido de un 26% superior comparado con las demás. Las empresas con un alta representación femenina -tres o más mujeres- en sus juntas directivas, en un periodo de cuatro a cinco años, registraron tasas de rentabilidad sobre las ventas 84% superiores; 60% superiores de rentabilidad sobre el capital invertido; y una rentabilidad sobre sus fondos propios de un 46 % superior.

El aprovechamiento del talento femenino representa beneficios diversos para las empresas ya que estarían en sintonía con un mercado de consumo cada vez más orientado por las mujeres (representan el 64% de las decisiones⁸), aprovecharían la creatividad propia de la diversidad de género, mejorarían la gestión empresarial y, por ende, los resultados de las empresas. Un estudio de McKinsey sobre 101 compañías de Asia, Europa y los Estados Unidos reveló que las compañías en las que por lo menos el 30 % de los puestos superiores estaban ocupados por mujeres, tenían un sólido desempeño y obtenía resultados considerablemente mejores en las medidas de eficacia y eficiencia organizacional que las que no tenían una masa crítica de mujeres de al menos un 30%.

Las empresas que promueven el ascenso de las mujeres a los cargos más altos suelen tomar decisiones con mayor rigor, con base en evidencia empírica, e invierten más en investigación, innovación y tecnología. Estudios han demostrado que las empresas con una mayor proporción de mujeres en puestos con poder de decisión reducen la proporción de transacciones financieras de alto riesgo.

Las empresas con una mayor presencia de mujeres tienden a desarrollar mejores esquemas de responsabilidad social corporativa y una mayor diversidad de trabajo filantrópico. Estas empresas mejoran su reputación e imagen de marca, fidelizan y acceden a nuevos clientes e inversionistas, retienen y captan un mayor talento



profesional, e incrementan la productividad debido a la satisfacción de sus trabajadores y trabajadoras, clientes y socios.

Se calcula que para 2020, cerca de mil millones de mujeres entrarán a la economía mundial, lo que constituye una nueva y poderosa fuerza de trabajo y un mercado emergente comparable a la población de países como India o China. Esto representa una masiva oportunidad para las empresas que están comprometidas con el empoderamiento de las mujeres, que ofrecen igualdad de oportunidades en los esquemas laborales, que facilitan el balance entre el trabajo y las familias, que promueven la corresponsabilidad social del cuidado, que favorecen la movilidad de las mujeres hacia puestos de decisión, y que buscan más y mejores maneras de captar, incluir y aprovechar el talento femenino. Las organizaciones que logren capitalizar las funciones de la mujer como protagonista económico muy probablemente obtengan una ventaja competitiva en tiempos de crisis y recesión.

Es necesario cultivar las sinergias entre el empoderamiento de las mujeres y una mayor prosperidad económica. Captar el talento femenino desde el personal graduado de la universidad, es decir, los puestos de entrada, hasta el más alto nivel de toma de decisiones, en este caso las direcciones, juntas directivas y presidencias de las empresas, es redituable para el sector privado y la economía de los países en todos los sentidos.

Los argumentos son contundentes:

La igualdad de género es un buen negocio que beneficia a las empresas, la economía y la sociedad en su conjunto.

Invertir en mejores condiciones de trabajo para las mujeres y sus familias puede tener grandes retornos para las empresas.

Promover la igualdad de género, además de ser la opción justa, es la más inteligente.



10 LAS CREENCIAS POTENCIADORAS DEL EMPREENDEDOR

JUAN EUGENIO MONSALVE SERRANO ¹⁰

¿QUÉ SON LAS CREENCIAS?

En un capítulo anterior hemos tratado las "creencias" y las hemos distinguido de los valores y de las actitudes. Ahora vamos a profundizar más en este concepto que nos permite entendernos como personas y que, además, condiciona y facilita el proceso de cambio y transformación.

Cada uno de nosotros tenemos un esquema de creencias, un mapa de criterios bajo los cuales nos guiamos en el mundo, operamos en el entorno y dirigimos nuestra vida y proyectos a alcanzar. Las creencias determinan nuestra forma de ver el mundo. Configuran el filtro desde el cual analizamos la realidad, la comprendemos y la hacemos manejable.

¹⁰ Monsalve Serrano, Juan Eugenio. Jóvenes, talento y perfil emprendedor. México: INJUVE, s/f. Págs. 77-93

Las creencias permiten comprender y comprendernos, pero no suponen ni la realidad ni la verdad. Generan nuestra realidad y nuestra verdad. Este hecho condiciona las opciones de acción y, por lo tanto, las posibilidades de abrir caminos y escenarios de crecimiento. Por lo mismo, las posibilidades de emprender también se ven condicionadas por el modelo de creencias que tenga el emprendedor.

Las creencias, además, crean un proceso de retroalimentación desde la percepción a las propias creencias. Las creencias, al filtrar la forma en la que vemos nuestro mundo, establecen, de manera inconsciente, los criterios sobre los cuales vamos a determinar nuestra atención perceptual. Es decir, que ésta estará condicionada por el esquema de creencias de tal forma que extraeremos de la realidad aquellos datos que efectivamente corroboren el marco de creencias que ya poseemos. Pongamos un ejemplo.

Si nos encontramos en una situación de desempleo en la que llevamos ocho meses parados y no hemos recibido ninguna oferta de trabajo, podemos llegar a la conclusión (creencia) de que "no hay trabajo". Además, esta realidad (subjetiva) se ve reforzada por el mensaje permanente de los medios de comunicación sobre las altas tasas de desempleo. Pero, aceptando la realidad de las altas tasas de desempleo, no es cierto que no haya trabajo. Este bucle de creencias y formas de analizar la realidad, da como resultado, en muchas ocasiones, un proceso de desactivación de la búsqueda de empleo.

Pero es la realidad que tenemos las personas. Vemos el mundo de acuerdo a las creencias de las que estamos dotados y bajo la percepción de los hechos que vivimos y de la forma en la que lo vemos.

Traigamos otro ejemplo para profundizar en el tema. Pensemos en un hecho incontrovertible: la muerte. ¿Por qué unas culturas abordan este hecho bajo un prisma de tristeza y tragedia, y existen otras culturas para las cuales la muerte supone un rito de celebración? Se trata de nuevo de las creencias que determinan la forma de enfrentarnos a los acontecimientos y a las distintas situaciones. Son las pautas culturales ligadas a estas creencias colectivas las que generan los mecanismos de acción y de comportamiento que permiten "gestionar" cada una de estas situaciones o procesos.

Son por tanto las creencias un aspecto esencial a dilucidar y a tener en consideración en el perfil de un emprendedor. Nuestras creencias nos potenciarán, o nos lastrarán, en cuanto pongamos en marcha nuestro proyecto emprendedor.

¿DE DÓNDE NOS VIENEN LAS CREENCIAS?

De manera sencilla podemos decir que las creencias tienen dos fuentes fundamentales de génesis:

Nuestra propia experiencia

Nuestra cultura

Nuestra propia experiencia. A lo largo de la vida nos vamos dotando de un credo de formas de ver y de actuar basadas tanto en nuestros conocimientos como en los aprendizajes que adquirimos a través de las distintas experiencias vitales. Un aprendizaje que se basa en la práctica y en los resultados que obtenemos con nuestra acción. Esta experiencia identifica los resultados que han tenido un efecto favorable y desfavorable, o que han sido más o menos resolutivos de cara a las situaciones hacia las que nos hemos enfrentado.

Nuestra cultura. La cultura a la que pertenecemos determina las formas bajo las cuales debemos actuar para alcanzar aquello que es deseable en esta cultura de referencia. Para ello se dota de una serie de creencias que delimitan (y limitan) el comportamiento. No solamente estamos hablando de aquello que es punitivo y lo que no. Abarca el conjunto de opciones y posibilidades sobre lo que es mejor. Nos situamos en casi una moralidad y una ética.

En este último sentido, y para el tema que estamos abordando, seamos conscientes de la importancia, muy estudiada desde hace décadas, de la ética católica o calvinista en el ámbito laboral y de la actividad económica. Ética que está plenamente de actualidad en este momento de crisis, por ejemplo, sobre los modelos y formas de enfrentamiento a través de políticas ante la crisis.

La sociedad tiene esquemas, valores y creencias acerca de lo que deben ser los modelos de funcionamiento dentro de nuestro sistema para "ganarnos la vida". De las formas bajo las cuales tenemos que actuar de cara a lograr un éxito laboral o profesional. Pensemos un poco más en detalle en esta cuestión. Identifiquemos las creencias que se encuentran detrás de estas preguntas:

¿Qué se pensaba (y en ocasiones pensamos) de las personas que realizaban estudios de formación profesional?

¿Y de las personas que estudiaban Derecho?

¿Qué pensamos de una persona que nos dice que trabajo como freelance?

¿Qué pensamos de una persona que dice que es un empresario?

¿Qué podemos llegar a pensar cuando decimos que somos microempresarios?

¿Qué pensamos de aquellas personas que entienden que la mejor opción es ser funcionario?

Lo que se encuentra detrás de estas respuestas son las creencias, más o menos colectivas, más o menos compartidas, de lo que entendemos que es válido, adecuado o bueno en aquello a lo que nos dedicamos para ganarnos la vida.

Una pregunta importante y necesaria que debe responder un emprendedor es: *¿Qué considero que es un empresario?* Y para conocer cuál es el contexto en el que se va a mover: *¿Qué es lo que piensa mi entorno que es un empresario?*

Estas preguntas nos permitirán situarnos en el caldo de cultivo sobre el que vamos a construir el edificio de nuestro proyecto emprendedor/ empresarial. Nos facilitará identificar las posibles resistencias que encontramos en nosotros mismos y en nuestro círculo social.

Permite un ejemplo personal que puede ayudar a comprender esta cuestión. Cuando acabé mis estudios de Trabajo Social tenía un proyecto en mente. Mediado años 90 tenía un proyecto para montar un centro de información juvenil para el empleo. En aquellos años, España tenía tasas de desempleo juvenil muy elevadas (al igual que hoy, parece mentira). Quería poner en marcha el proyecto y llegué al Servicio de Información del INJUVE, a la sede de la calle Marqués de Riscal. Allí me indicaron el nombre de una asociación. Red Araña. Pues allí me "planté". Al cabo de unos meses trabaja en ella. Desde ese mismo momento mi madre (buscando lo mejor para mí, sin lugar a dudas) me planteaba la idea de preparar oposiciones, que fuera funcionario. Mi madre no comprendía para quién trabajaba. No sabía qué era eso de una ONG. No era claro, ni estable, ni en un futuro me permitiría alcanzar ingresos para vivir.

Pero resulta que hemos llegado al año 2013 y aquí estamos. Pero, aun así, mi madre me sigue preguntando: *"¿cómo te van las cosas?, ¿tienes trabajo?"*.

Esto nos indica cuáles son los esquemas que cada grupo, cada generación, posee sobre el mercado de trabajo. Sobre lo que es bueno y supone una trayectoria adecuada dentro del mercado de trabajo.

Los emprendedores, los futuros empresarios, tendrán que superar estos esquemas mentales. Deberán quebrar aquello que es calificado como lo esperable. Deberán romper la idea de un futuro esperable por la idea de un futuro deseable. Supone una idea que, en muchas ocasiones, si no se ha crecido en un entorno empresarial o emprendedor, se traducirá en tensiones, en dificultades ante las cuales deberemos actuar y responder.

¿SE PUEDEN MODIFICAR LAS CREENCIAS?

Como puedes comprender, lector, mi punto de vista es que sí. Sí se pueden cambiar las creencias, pueden desactivarse (o rebajar su influencia) en la disposición a abordar cualquier tipo de cuestión o problema. O, como en el caso en el que nos ocupa, a potenciar el talento emprendedor.

De hecho, a través de nuestra experiencia, de nuestra vivencia personal, vamos cambiando las creencias de manera más o menos natural. Esta experiencia vital moldea los esquemas con los cuales abordamos nuestra vida y con los que moldeamos intereses y objetivos.

Permíteme ahora utilizar y esbozar una creencia personal que he integrado en mi esquema personal y profesional: Lo sencillo no es fácil de realizar. Lo sencillo es potente, es facilitador, es transformador si lo volcamos hacia los procesos de cambio, aprendizaje y desarrollo. Pero no es fácil de aplicar. Cuanto mayor sea la sencillez de las cosas, de los procedimientos, de los acuerdos incluso, mayor será la posibilidad de integrar nuevas formas de hacer y de actuar. Pero no es fácil.

Ya hemos dicho que las creencias implican una forma determinada de ver el mundo. Supone la puesta en marcha de un proceso selectivo de los datos a los que tenemos acceso de la realidad que nos rodea. Estos datos consolidan y refuerzan la forma de ver el mundo y, por lo tanto, nuestras creencias. *Cambiar las creencias es posible siempre y cuando veamos el mundo de forma diferente a la habitual.* Implica un proceso sencillo, pero tremendamente complejo: cambiar el observador que somos de la realidad (de los hechos) y de nosotros mismos. Estamos hablando de un proceso de toma de conciencia, en el que seamos capaces de abstraernos de nuestros esquemas mentales. Obviar y "silenciar" las fórmulas bajo las cuales estamos extrayendo la información del entorno. Supone cambiar "el sitio" desde el que vemos las cosas.

Este proceso podemos llevarlo a cabo individualmente, a través de un camino en el que sepamos dotarnos de los instrumentos necesarios para poder recorrerlo. O bien, contar con la ayuda de un profesional, o de una persona cercana, que nos sitúe ante formas de ver distintas nuestras realidades.

Pero, para poder transformar nuestras creencias, es necesario partir de premisas sustanciales sobre las cuales poder construir el camino del cambio. Para ello debemos contar con:

Trabajar desde la *humildad*. Desde una posición en la que sea consciente que mi punto de vista no es el único punto de vista. Saber que existen distintas formas de ver las cosas y la realidad.

Apertura. Estar abierto a nuevos planteamientos, conocimientos y puntos de vista. Ser permeable a transitar un camino de integración (que no aceptación) de nuevas ideas y perspectivas.

Desarrollar la acción desde la *libertad*. Es decir, aceptar que si quiero cambiar es debido a mi interés en cambiar. No como imposición o como falta de alternativa. Cambio porque deseo cambiar.

Bajo este escenario podemos cambiar nuestras creencias.

LA ESCALERA DE INFERENCIAS: SUBIENDO Y BAJANDO POR EL TOBOGÁN

Pero ¿qué herramientas utilizamos para poder transformar nuestras creencias?
¿Cómo lo hacemos?

Para lograr este cambio de creencias en los procesos de desarrollo de habilidades directivas y coaching para el emprendimiento utilizo la técnica de la Escalera de Inferencias. Es una técnica que permite abordar con el cliente un modelo de reflexión acerca de cómo está viendo su realidad. Cuáles son los factores que le están llevando hacia una forma determinada de ver la realidad.

A través de la Escalera de Inferencias recorreremos los peldaños que van desde los hechos mismos, hasta la forma de actuar y de acción que tenemos. En cada uno de los peldaños, debemos pararnos a concretar qué supone, lo que es su concepto, así como lo que existe detrás de cada uno de ellos.

Un emprendedor, deberá subir y bajar la escalera bien de forma individual, o bien, acompañado por un asesor profesional coach.

Los hechos: suponen "lo que está fuera" de nosotros. Se trata de los datos. La descripción de la situación obviando las opiniones. No debemos tomar los juicios que nos damos acerca de las cosas como los hechos "verdaderos". Pongámonos un ejemplo: en la situación que vivimos escuchamos el juicio/diagnóstico/opinión (fundamentado) que estamos atravesando una crisis. Los datos serían:

Bajada del PIB en 1.5%

Se crean 3.000 nuevas empresas

Se destruyen 6.400 empresas

Utilicemos un segundo ejemplo: cuando una persona dice "hace frío" hablamos de un juicio u opinión; mientras que si decimos que "en estos momentos tenemos 9° centígrados", esto es un dato, es decir, no se encuentra sujeto a interpretación.

La selección de datos. Nuestras creencias marcan los criterios de selección de los datos y de los acontecimientos. También nuestras necesidades.

Este peldaño es esencial a la hora de transformar las creencias de las que nos dotamos y bajo las cuales actuamos. Es en este momento cuando debemos abrir el marco de reflexión de cara a abrir opciones de modificación de nuestro punto de vista acerca de la situación bajo la cual operamos (aquella que deseamos transformar). De nuevo, realizarnos las preguntas adecuadas permitirá abrir nuevas posibilidades de selección:

¿Qué otros datos y hechos se producen en esta cuestión, en este hecho o situación?

¿Qué te lleva a fijarte en estas cuestiones y no en otras?

¿Qué otro factor o elemento te llama la atención de la situación?

¿Puedes ampliar los elementos que acontecen en la situación dada?

El objetivo es abrir el prisma, el diafragma de nuestra lente, de cara a alcanzar una visión más amplia de aquello sobre lo que deseamos operar o actuar.

Las interpretaciones. Como sabemos, tenemos un esquema personal, un mapa, un sistema de creencias. Las interpretaciones suponen las conclusiones a las que llegamos sobre los acontecimientos, hechos o situaciones que vivimos y sobre las que interactuamos. Permiten la creación y construcción de un sistema que nos da coherencia como personas. Un sistema que remite a proporcionar una respuesta a todas aquellas cuestiones de la vida.

Si una interpretación fuera contraria al sistema de creencias, crearía una convulsión en su estructura. Esta convulsión es el fundamento y base del cambio. De la modificación de las creencias.

Todo sistema (colectivo o personal) tiene contradicciones y no es capaz de dar respuesta y/o solución ante las distintas realidades vitales y cotidianas. Rescataremos esta idea más adelante a la hora de abordar las diferentes creencias.

Las interpretaciones a las que llegamos en la mayoría de las ocasiones se caracterizan por ser atribuciones del tipo causa-efecto. No están sujetas a un proceso de análisis pautado y racional. Son, en la mayoría de ocasiones, interpretaciones rápidas basadas en procesos lineales, en los que el modelo de complejidad no aflora.

Estas interpretaciones podríamos catalogarlas en dos tipos diferenciados:

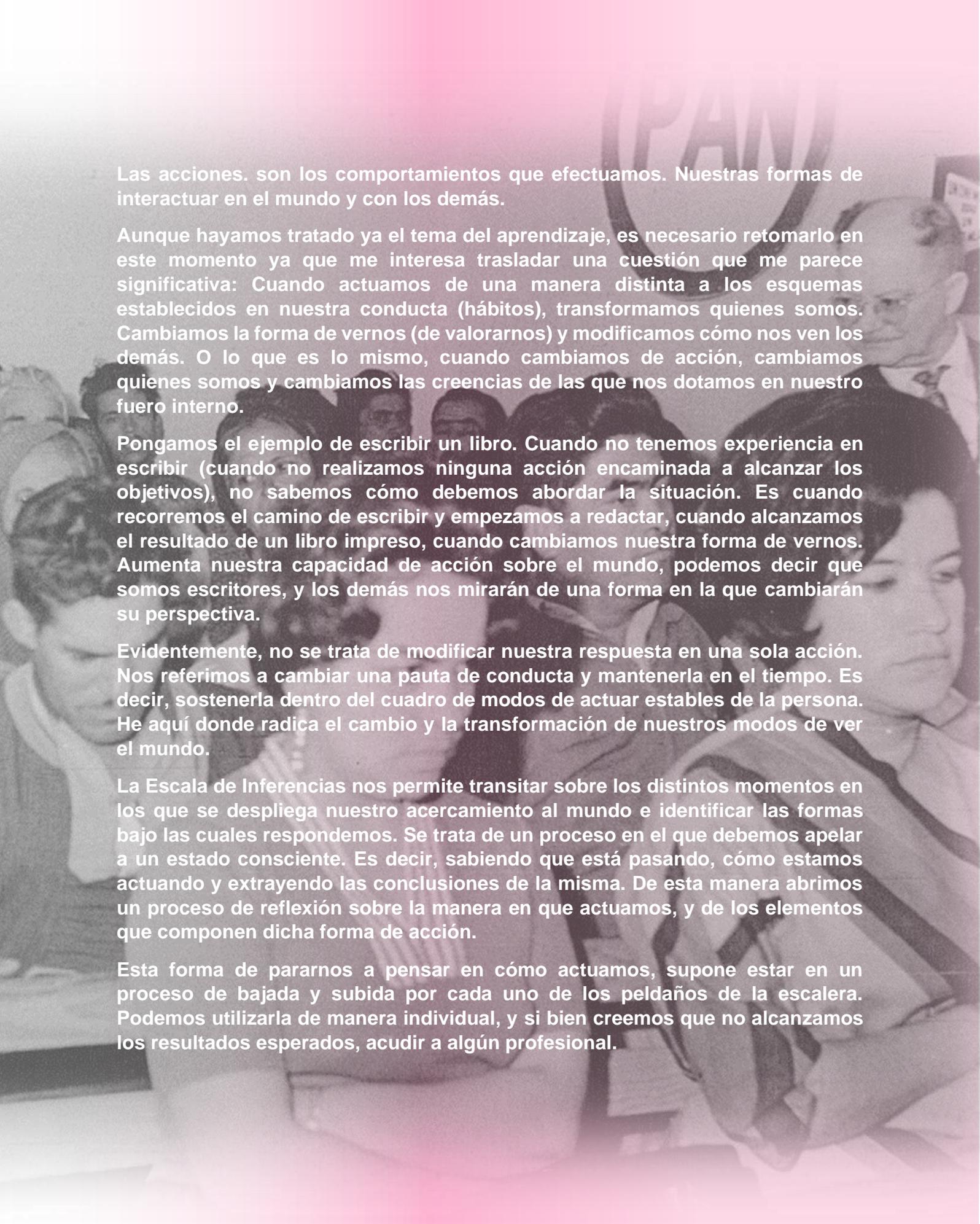
Interpretaciones basadas en nuevas experiencias. Se trata del establecimiento de atribuciones, consecuencias y análisis que son alcanzadas a través de situaciones novedosas, al desarrollo de nuevas formas de acción, o al establecimiento de relaciones interpersonales.

Interpretaciones basadas en situaciones conocidas o a relaciones interpersonales ya consolidadas.

El papel de las interpretaciones en este segundo tipo de situaciones, es el de la consolidación y solidificación de las creencias que ya teníamos. Las interpretaciones se utilizan como medio de confirmación de las atribuciones y conjeturas establecidas en nuestras creencias.

Las opiniones. Son lo que pensamos acerca de las cosas, de las situaciones o de las personas. Pueden ser fundamentadas, o no.

Como sabemos, las opiniones, predeterminan a ciertos esquemas de acción, por lo que definen las posibilidades de acción de la persona. Son una de las bases sobre las que se ordenan y estructuran los procesos de toma de decisiones, tanto conscientes como inconscientes.



Las acciones. son los comportamientos que efectuamos. Nuestras formas de interactuar en el mundo y con los demás.

Aunque hayamos tratado ya el tema del aprendizaje, es necesario retomarlo en este momento ya que me interesa trasladar una cuestión que me parece significativa: Cuando actuamos de una manera distinta a los esquemas establecidos en nuestra conducta (hábitos), transformamos quienes somos. Cambiamos la forma de vernos (de valorarnos) y modificamos cómo nos ven los demás. O lo que es lo mismo, cuando cambiamos de acción, cambiamos quienes somos y cambiamos las creencias de las que nos dotamos en nuestro fuero interno.

Pongamos el ejemplo de escribir un libro. Cuando no tenemos experiencia en escribir (cuando no realizamos ninguna acción encaminada a alcanzar los objetivos), no sabemos cómo debemos abordar la situación. Es cuando recorremos el camino de escribir y empezamos a redactar, cuando alcanzamos el resultado de un libro impreso, cuando cambiamos nuestra forma de vernos. Aumenta nuestra capacidad de acción sobre el mundo, podemos decir que somos escritores, y los demás nos mirarán de una forma en la que cambiarán su perspectiva.

Evidentemente, no se trata de modificar nuestra respuesta en una sola acción. Nos referimos a cambiar una pauta de conducta y mantenerla en el tiempo. Es decir, sostenerla dentro del cuadro de modos de actuar estables de la persona. He aquí donde radica el cambio y la transformación de nuestros modos de ver el mundo.

La Escala de Inferencias nos permite transitar sobre los distintos momentos en los que se despliega nuestro acercamiento al mundo e identificar las formas bajo las cuales respondemos. Se trata de un proceso en el que debemos apelar a un estado consciente. Es decir, sabiendo que está pasando, cómo estamos actuando y extrayendo las conclusiones de la misma. De esta manera abrimos un proceso de reflexión sobre la manera en que actuamos, y de los elementos que componen dicha forma de acción.

Esta forma de pararnos a pensar en cómo actuamos, supone estar en un proceso de bajada y subida por cada uno de los peldaños de la escalera. Podemos utilizarla de manera individual, y si bien creemos que no alcanzamos los resultados esperados, acudir a algún profesional.

11 LAS

MUJERES EMPREENDEDORAS

Y SU ENTORNO: NO ESTÁ SOLA

LAS MUJERES EMPREENDEDORAS Y SU ENTORNO:

NO ESTÁ SOLA¹¹

Conocer las características personales de las mujeres en el entorno empresarial en el que se desenvuelven es importante, para analizar su participación dentro de las actividades económicas en el país; en este sentido es importante conocer como hacen la gestión empresarial y cuáles son las barreras y riesgos a los que se enfrentan.

¹¹ Formación para mujeres empresarias. ONU Mujeres: SENPRENDE, s/a, s/f. Págs. 10-22

Capacidad de identificar oportunidades: **para ello, se requiere estar** informada de forma permanente de todos los aspectos relacionados con su negocio, que cambios ocurren en el entorno, investigar que otros productos están demandando los clientes y conocer los productos de otros emprendedores. Lo que incluye investigar para conocer las oportunidades y amenazas de su negocio.

Capacidad de innovar y crear: se refiere al desarrollo de nuevos productos para satisfacer a los clientes y se arriesga a crear nuevas ideas de productos.

Capacidad para enfrentar Los retos del futuro: **en la iniciativa** de negocio siempre habrá nuevos retos y oportunidades por lo que debe adecuarse a los cambios y responder de forma oportuna y estar siempre preparada para el futuro.

Capacidad de adaptación a los cambios: **los cambios pueden ocurrir** por diferentes situaciones como los que ocurren en el mercado por otros factores que no están bajo el control de la empresaria. Sin embargo, estos cambios son normales y a veces necesarios, es por ello se debe permanecer optimista y aprovechar convertir las amenazas en oportunidades.

Capacidad de dirección: el éxito de una empresaria depende de su capacidad de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de su empresa. Tiene la capacidad de liderazgo al impulsar procesos dinámicos, con una visión y misión y trabajo en equipo. Además, inspira a sus colaboradores para alcanzar las metas y contribuye al desarrollo de sus habilidades.

Capacidad de tomar riesgos calculados: **para ser exitosa siempre** debe tomar riesgos, sin embargo; es fundamental estar constantemente informada para la toma de decisiones sobre el negocio. No debe arriesgar su capital de trabajo sin haber analizado todos los factores y evitar la incertidumbre para tomar una decisión oportuna que le permita ganar y no perder.

Capacidad de tomar decisiones: la empresaria disfruta de construir una nueva empresa, es capaz de observar, analizar y describir lo que espera lograr con las decisiones que se tomen. Todas las decisiones están encaminadas para lograr el éxito por ello es capaz de conformar un equipo de trabajo y garantiza los recursos para el inicio y la continuidad de la empresa.

Al fomentar el desarrollo económico y el liderazgo de las mujeres emprendedoras se esta promoviendo la igualdad de género y su autonomía. Por lo que se debe desarrollar su liderazgo y su capacidad en la negociación.

Una líder empresaria tiene la oportunidad de demostrar su capacidad gerencial, conoce el funcionamiento de su organización en todos los niveles desde lo operativo hasta lo directivo. Una de las funciones de una líder es delegar y tener el control de la empresa, si su negocio es individual su liderazgo se muestra al ser organizada y

planificada al momento de hacer las diferentes actividades, por ejemplo: llevar el inventario de la empresa.

EL proyecto de negocio Surge a partir de una idea, donde La emprendedora invierte tiempo, conocimientos y recursos; para desarrollar un proyecto de negocio.

A través de esta herramienta se busca hacer un análisis del nuevo negocio y conocer la situación al interno y externo, con el propósito de identificar las oportunidades, como se debe enfrentar las amenazas, hacer un buen uso de las fortalezas y neutralizar las debilidades.

Las empresas o las emprendedoras se enfrentan a oportunidades y retos durante el desarrollo de sus negocios. Una habilidad importante para el desarrollo de una idea de negocios es la creatividad de las mujeres, para hacer uso de los recursos existentes y los conocimientos básicos que poseen. Entre las oportunidades y retos se deben considerar todos los elementos que han sido identificados en el análisis FODA, para analizar cómo se pueden aprovechar a favor del negocio.

Con los resultados del análisis de las respuestas se debe identificar que oportunidades se pueden aprovechar y como enfrentar los retos a futuro. Reflexionar con las mujeres las razones de sus limitaciones como mujer al comenzar un negocio o al tratar de fortalecerlo. Además, se ha de trabajar con ellas los miedos que tienen por estas limitaciones hacia el emprendimiento.

El mercado es el primer paso para asegurarle el éxito a una empresa. Por lo que es importante facilitar información sobre este tema a las mujeres quienes, al estar inmersas en el ámbito privado, relacionado con la familia y con el cuidado de la misma, han tenido poco o ningún acceso a la información sobre este.

El mercado es un grupo de consumidores y consumidoras que quieren comprar un producto o servicios que satisfaga sus necesidades o deseos. Dependiendo el tipo de producto así será el tipo de cliente niños, jóvenes, adultos. El propósito de hacer un sondeo de mercado es para conocer la demanda y la oferta.

¿Qué es La demanda? Es la cantidad total de bienes y servicios disponibles necesarios para cubrir una necesidad real del mercado. Un pilar fundamental de la demanda son las preferencias individuales.

Toda empresa o mujer emprendedora debe contar con un plan de mercadeo para sus productos, sin embargo, es importante hacernos las siguientes preguntas ¿Cuánto tiempo como mujer voy a destinar para esta actividad? ¿Cómo priorizo mi idea de negocio?

Para conocer el tiempo asignado y los conocimientos y habilidades que cuenta la mujer en el marco de su situación de exclusión para realizar un plan de mercadeo que debe contener la siguiente información:

Definir el tamaño del mercado ¿Dónde venderé el producto?

Estimar el volumen o cantidad de producto que espera comercializar. ¿Cuánto producto se producirá que satisfaga las necesidades del cliente?

Definir el segmento de mercado al cuál se enfocará la empresa o como emprendedor o emprendedora. ¿Quiénes serán los y las clientes que comprarán los productos? ¿Cómo voy a distribuirlo?

Identificar la competencia directa e indirecta ¿Quiénes venden el mismo producto y cuál es la presentación del producto?

Identificar a los principales proveedores y proveedoras.

El segmento de mercado puede ser individual (consumidor final) o empresarial:

El mercado Individual se define por: género, estado civil, nivel de ingresos, tamaño de las familias ocupación, rango de edad, nivel educativo.

Para una buena administración del negocio es importante llevar registros que servirán para la toma de decisiones oportuna y lograr una buena administración permitiendo a la emprendedora y al emprendedor conocer las ganancias y las pérdidas.

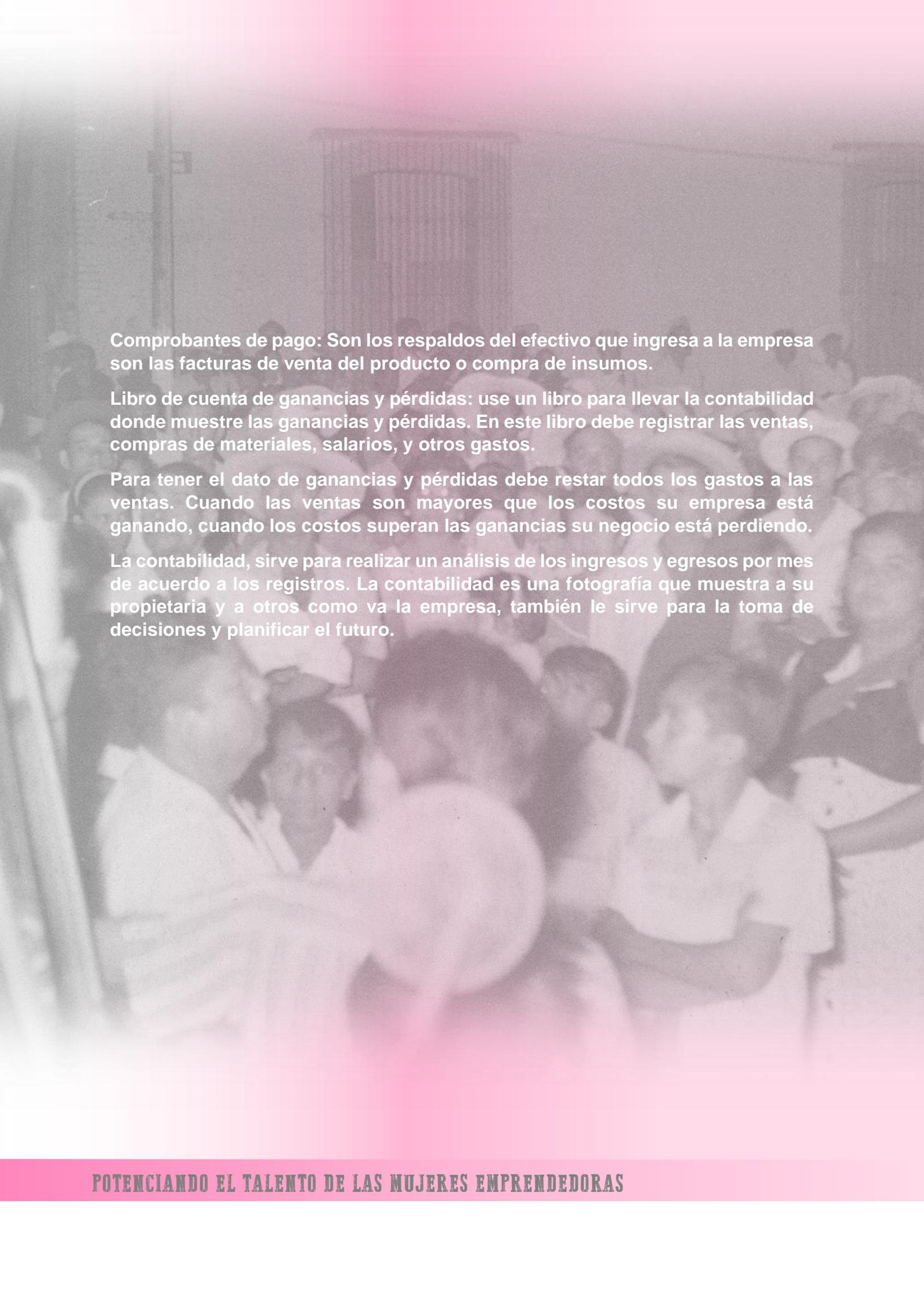
Para una buena administración del negocio se debe llevar los siguientes registros y libros

Libros de entradas y salida: se debe registrar cuánto dinero entra y cuanto sale. Este dato le permitirá desarrollar un flujo de caja:

Al total de dinero en efectivo que entra se le resta el total de dinero en efectivo que sale. Este ejercicio le ayudará para saber con cuánto dinero en efectivo cuenta al final del mes.

Libro de caja: se debe registrar por fecha la operación o transacción realizada, cuánto dinero salió y cuánto dinero ingresó para tener un balance.

Libro de registro de La cuenta del cliente: primer paso es crear un expediente por cada cliente e identifíquelo por su nombre completo y número de teléfono para contacto, este formato se completa por fecha, el detalle o descripción, cantidad total, venta a crédito, venta pagada, balance y la firma.



Comprobantes de pago: Son los respaldos del efectivo que ingresa a la empresa son las facturas de venta del producto o compra de insumos.

Libro de cuenta de ganancias y pérdidas: use un libro para llevar la contabilidad donde muestre las ganancias y pérdidas. En este libro debe registrar las ventas, compras de materiales, salarios, y otros gastos.

Para tener el dato de ganancias y pérdidas debe restar todos los gastos a las ventas. Cuando las ventas son mayores que los costos su empresa está ganando, cuando los costos superan las ganancias su negocio está perdiendo.

La contabilidad, sirve para realizar un análisis de los ingresos y egresos por mes de acuerdo a los registros. La contabilidad es una fotografía que muestra a su propietaria y a otros como va la empresa, también le sirve para la toma de decisiones y planificar el futuro.

MUJERES

17
ES UN VOTO POR
MEXICO

ANTE

LA POLÍTICA

EMPRESARIAL

Y EL

EMPRENDIMIENTO

MARÍA ELENA ÁLVAREZ DE VICENCIO¹²

Sergio Jauver, criminólogo inventor del retrato hablado y gran conocedor de la personalidad humana, afirma que para ser un buen presidente (de la República, municipal, gobernador, diputado, etcétera) "se requiere un instinto sacrificado, abnegado y algo suicida".

Hace dos mil años se escuchó en Israel una frase humanista que también hablaba de la solidaridad y del servicio a los demás: "El buen pastor da la vida por sus ovejas".

¹² Revista La Nación. Año LVIII No. 2108, 1 de noviembre de 1999. Págs. 15-16

Acción Nacional lleva más de medio siglo invitando, enseñando y facilitando los medios para que los ciudadanos participen en la vida pública de México, y ha tenido éxito. Ahora ya son muchos los que ejercitan su derecho al voto y cada día son más quienes aspiran a ocupar cargos públicos, los cuales brindan la oportunidad de dar el más amplio servicio a los demás.

Así como Acción Nacional enseñó a ejercer el derecho de voto contra corriente, con responsabilidad y contra toda esperanza de éxito inmediato, pasando del voto burlado al voto respetado, ahora debe contribuir a crear conciencia en los ciudadanos que aspiran a ocupar cargos públicos, para que con honradez analicen si reúnen las características y cualidades requeridas para desempeñar con eficacia el cargo público, además debe enseñar al militante panista a elegir con acierto a sus candidatos.

La cultura política establecida por el sistema ha desvirtuado el fin del cargo público: servir en lugar de servirse. El sistema ha ignorado la exigencia de un perfil de eficacia, honradez y rectitud en el desempeño del cargo.

Los candidatos del sistema no necesitan más requisitos que saberse colocar y tener la habilidad suficiente para ser patrocinados por alguien influyente o contar con las "bases" suficientes, casi siempre manipuladas, para sostener su candidatura. La capacidad profesional del candidato, sus antecedentes éticos, el resultado de su desempeño en cargos anteriores no cuentan para la "designación".

¿Cómo han obtenido los votos los candidatos del sistema? Haciendo promesas, ofreciendo puestos o "aviadurías": en una palabra, quieren y usarán el puesto para servirse del poder ellos y los suyos, y sólo harán por los demás, que somos todos, lo absolutamente indispensable para que su partido conserve el poder.

Todos los mexicanos hemos vivido inmersos en la cultura política del sistema, incluyendo a los panistas, y ahora que Acción Nacional es opción real de poder, corremos el riesgo de repetir el modelo del partido oficial en la elección de candidatos en nuestro Partido.

Es necesario ser conscientes de esta realidad y tomar las medidas necesarias para que Acción Nacional siga siendo instrumento de cambio en México. ¿Qué medidas podemos tomar para lograr una acertada elección de candidatos?:

Contar con la reglamentación adecuada para el proceso de selección y cuidar que las campañas se realicen con la mayor equidad.

Lograr que los órganos del Partido, en todos los niveles, cumplan rigurosamente las normas, sin hacer interpretaciones para beneficio de nadie. Todos los comités del Partido deberán ser como los árbitros en un juego, cuidando sólo el respeto a las reglas, pues de los jugadores se encargan los responsables de los equipos. Cuando un árbitro falla provoca el caos y deja de ser apto para su función.



Cuando los comités del Partido, en cualquier nivel, se desvían de este riguroso cumplimiento, aun mínimamente o justificándolo con la razón del mal menor, el comité pierde su autoridad moral y la organización a su cargo se divide, abierta o soterradamente, al contar sólo con el apoyo del grupo favorecido; la organización del partido se debilita, el voluntariado generoso se aleja y se corre el riesgo de caer en la corrupción.

Acción Nacional debe impulsar el avance de México hacia la profesionalización de la actividad política.

Cuando requerimos los servicios de un cirujano no lo elegimos porque hace tiempo que no opera y ya le toca, sino por su experiencia exitosa. Si requerimos de un abogado, un arquitecto o cualquier otro profesionalista, no lo contratamos por su habilidad al hacer promesas, sino porque lo consideramos capaz por la forma cómo ha prestado sus servicios a otros clientes. Nos informamos de su honorabilidad y de su comportamiento.

Formar al ciudadano elector. Así como el Partido fue capaz de mover al ciudadano abstencionista a participar en la vida pública, ahora debe ayudar al ciudadano y especialmente al militante panista, a elegir a los candidatos pensando en el Bien Común, no en "su bien particular".

No se debe votar sólo porque si gana "mi candidato" tengo asegurado un cargo un empleo, o porque su administración va a favorecer "mi negocio". El PAN debe enseñar a elegir al candidato que sea capaz de lograr el bien de todos, el Bien Común.

Si no somos capaces de dar este paso y romper la cultura egoísta del sistema, si no logramos alcanzar las metas señaladas por nuestros fundadores: "Ejercer el poder para servir, no para servirse", y "llegar poder, pero no de cualquier manera". Si no somos fieles a estos mandatos. Acción Nacional no será instrumento de cambio para México.

Las oportunidades reales de cambio las ejercen los panistas que llegan a los puestos públicos, por eso tenemos la responsabilidad de elegir con sabiduría y desinterés a los hombres y mujeres bien preparados y capaces de las mayores renunciaciones en bien de los demás.



13 MUJERES EMPREENDEDORAS: UNA APROXIMACIÓN EMPÍRICA

CLAUDIA ALEJANDRA VIADANA¹³

INTRODUCCIÓN

Centrado en el análisis de las pequeñas y medianas empresas, se pueden encontrar diversos estudios realizados tanto en América como en Europa en los que se pone de relieve su aporte en el desarrollo socio-económico.

Tanto por el impacto que suponen en la generación de empleo, como en la incorporación de nuevos productos y servicios y el aprovechamiento de los recursos locales, las Mi PyMEs suponen un influjo transversal en todo el tejido social, especialmente en las economías regionales.

¹³ Jornadas Investigaciones de la Facultad de ciencias Económicas y Estadísticas, noviembre del 2016. Págs. 18

Numerosas son las definiciones que se encuentran en la literatura acerca del vocablo “emprendedurismo”, centrándose la mayoría en el rol que tiene un/a emprendedor/a como promotor de una actividad empresarial. Y si bien se la caracteriza como pequeña empresa, se destaca que la gestión se efectúa con una impronta profesional.

Sin embargo, la realidad muestra que muchos emprendimientos nacen ante situaciones de crisis o de inestabilidad laboral, sin consideraciones técnicas o de gestión. Por eso se requiere de un apoyo político, con medidas de índole laboral y fiscal, que potencien el espíritu emprendedor y la profesionalización de los emprendimientos.

Dentro de este entorno, el presente trabajo se centra en el estudio del fenómeno de la mujer emprendedora. En primer lugar, se efectúa un análisis exploratorio, ya que se trata de situaciones novedosas, a las que recientemente se está prestando atención y reconocimiento. En segundo lugar, se ha profundizado en el tema a partir de un Caso de Estudio.

El objetivo de esta investigación es identificar las peculiares características de los emprendimientos generados y gestionados por mujeres y las barreras a las que éstas se enfrentan al momento de emprender.

Se han definido dos metas: 1. Identificar al menos tres barreras a las que se enfrentan las mujeres al momento de emprender y los estilos de gestión en estos emprendimientos. 2. Identificar los rubros más comunes en los emprendimientos llevados a cabo por mujeres y las motivaciones que les lleva a asumir el rol emprendedor.

Para recabar información se utilizaron entrevistas semiestructuradas y encuestas online, también se tomaron encuestas realizadas con ocasión de actividades de capacitación a mujeres emprendedoras.

¿QUÉ ES UN EMPRENDEDOR?

Con las nuevas corrientes de gestación de nuevas empresas, la palabra emprendedor toma relieve y hay una gran ola internacional al respecto, detectando talentos, fomentando y apoyando el desarrollo de nuevos emprendimientos.

Se piensa que la palabra emprendedor, proviene del francés "entrepreneur", que se toma como un pionero, como alguien dispuesto a dar el primer paso, también con un sentido de aventura. Hablando del mundo económico, se refiere a personas dispuestas a arriesgar y, en este sentido, tiene un carácter muy importante, porque no hay empresa sin asumir riesgos.

También, se puede explicar al emprendedor como alguien que, nadando en un mar de incertidumbre, lidera una aparente situación adversa, para convertirla en apropiada y conveniente. Esto da a entender, de antemano, un cierto liderazgo para superar

obstáculos y enfrentar una posición desfavorable y transformarla, para lo cual el emprendedor ha de poseer como "activo" determinadas conceptualizaciones y fundamentos, para que su accionar prospere y llegue a buen término.

Hoy al emprendedor se le requiere otros perfiles: ser dinámico, abierto, flexible en su comunicación y estructuras mentales y, además, tener mucha creatividad para resolver situaciones nuevas y cambiantes.

Joseph Schumpeter, definía al emprendedor como una persona inquieta, que genera "un desequilibrio dinámico" en el mercado, introduciendo cambios. El observó que:

"La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, etc. Este tipo de actividades son las responsables primarias de la prosperidad recurrente que revoluciona el organismo económico y las recesiones recurrentes que se deben al impacto desequilibrado de los nuevos productos o métodos".

Mucho se ha escrito, sobre el fomento de la cultura emprendedora, analizando los factores intrínsecos de las personas, que se van gestando desde la niñez. También es interesante analizar el comportamiento al interior de las organizaciones, observando el "espacio" que se brinda a las personas para transmitir nuevas ideas, desarrollarlas y en definitiva generar riqueza.

Fue Howard Stevenson quien en la década del '80 intentó entender e interpretar la mentalidad de los emprendedores para determinar cómo alcanzaban resultados y buenas gestiones, no tanto considerando los recursos de que disponían, sino más bien haciendo el anclaje en las oportunidades.

Es interesante, investigar, las posiciones escaladas por los empleados de distintas empresas, cuando los mismos son escuchados y les permiten experimentar productos o servicios diferenciales, desarrollando lo que hoy se denomina el intrapreneur.

Sin lugar a dudas, en este siglo XXI la sociedad necesita integrar, cohesionar, hacer sinergia y disfrutar cuando una nueva empresa sale a la luz, generando valor, brindando mano de obra, para lo cual hay que ir creando un eco-sistema emprendedor, donde todos aporten a la construcción de la sociedad.

Es ahí, donde toma relevancia, el proceso educativo, en todos los niveles, la formación familiar, las Instituciones, las Cámaras Empresarias, las Organizaciones en general, los Gobiernos, de todos los niveles y unidos por un objetivo común, la puesta en marcha de nuevas empresas sustentables.

Emprendedurismo: la perspectiva de género

En la literatura se han desarrollado muchas definiciones de emprendedurismo. Se entiende por "emprendedor" a toda persona que desarrolle desde el inicio una actividad productiva o de servicio de un tamaño pequeño, pero aplicándole a la gestión la profesionalidad necesaria para gestionar una empresa.

En la actualidad es posible abordar la cuestión del emprendedurismo desde una perspectiva de género, ya que es muy probable encontrar diferencias en cuanto a cuestiones de empleabilidad o los modos en los que las mujeres generan su propio emprendimiento.

Durante años la mujer ha tenido un rol determinado en la distribución de las actividades dentro del ámbito familiar. Estas han estado relacionadas con todo lo atinente a la crianza, educación de los hijos, así como también la administración de las actividades domésticas.

Estas mismas actividades que fueron desarrollando las llevaron a pensar que podrían asumir el desafío de ingresar en el emprendedurismo.

Otro motivo que funciona como motor para que las mujeres piensen en desarrollar su propio emprendimiento es la falta de políticas públicas que pongan a la mujer en un plano de igualdad en los empleos en relación de dependencia, tanto en cuanto a los ingresos como a los cargos que pueden alcanzador.

Es por esto que las mujeres pusieron manos a la obra y comenzaron a llevar adelante ideas y proyectos que le permitieron animarse a tener sus propios emprendimientos. Estos son particulares en cuanto a su gestión, ya que las motivaciones y las experiencias previamente adquiridas por las mujeres hacen la diferencia.

La motivación por excelencia al momento de tomar la decisión de llevar adelante un proyecto es la búsqueda de independencia que le permita resolver el dilema entre la vida personal y la laboral. La mujer, a diferencia del hombre, no tiene el dinero como principal motivación.

Como afirma Manuel Bermejo, "Este fenómeno es de tal magnitud que ya se ha acuñó un término nuevo a nuestro léxico emprendedor: "mumpreneur". Este vocablo ha surgido en Francia para definir a las jóvenes madres que están montando sus propios negocios. Engloba a un perfil de emprendedoras donde se sitúan mujeres de entre 25 y 45 años, madres, con educación superior y la mayoría con experiencia previa en puestos intermedios. La acción de estas "mumpreneur" o empresarias si así se prefiere denominarlas realza valores como la dignidad personal, la libertad, individual y económica, o la conciliación. Sin duda principios básicos en la construcción de una sociedad más respetuosa, equilibrada y justa. Sin discriminaciones injustificadas, por un lado, pero también sin abusos de posición, por el otro".

Un punto relevante es que los emprendimientos gestionados por mujeres deberían analizarse a partir del entorno económico y social en el que se desarrollan.

Fundamentalmente es necesario tener en cuenta ciertos valores sociales que aún pesan, tales como la falta de valoración de la mujer en los puestos de gestión, los estereotipos que diferencian las funciones según los sexos, dificultades en el acceso a formación profesional dentro de algunas disciplinas. Estos son factores que influyen en las etapas de creación, desarrollo, supervivencia y crecimiento de los emprendimientos dirigidos por mujeres.

En el análisis de las cuestiones particulares en los emprendimientos gestionados por mujeres y analizándolos en sus distintas etapas de desarrollo, se encuentran algunos aspectos que actúan como barreras u obstáculos que ellas tienen que superar. Se podrían citar como los más relevantes:

Barreras relacionadas con la estima: la poca confianza en el manejo de las finanzas y una imagen negativa de ellas mismas.

Barreras relacionadas con su función: dificultades para cumplir con los tiempos requeridos.

Barreras sociales y culturales: falta de confianza en realizar negocios con una mujer, preconceptos sobre las funciones de la mujer relacionadas con el hogar.

Barreras educativas: éstas están siendo superadas, ya que hoy las mujeres tienen mayor acceso a formaciones profesionales relacionadas a los negocios.

En la actualidad se van percibiendo cambios en cuanto a la importancia de estas barreras, ya que se nota la presencia de las mujeres en los distintos ámbitos de la sociedad. Este cambio puede ser considerado un logro de años de lucha y reclamo de igualdad de derechos en los ámbitos laborales, sociales y políticos.

Con el fin de profundizar en los objetivos de este trabajo, se llevaron acciones tendientes a contactar entidades que promuevan el emprendedorismo en las mujeres.

La entidad CRIAR - Comunidad de Mujeres Emprendedoras realiza su objetivo facilitando herramientas de capacitación y desarrollo a mujeres emprendedoras en la ciudad de Rosario. Se llevan a cabo cursos de capacitación presenciales, espacios de encuentro y sostén mutuo, redes de vinculación con otras organizaciones, actividades de mentoreo con empresarias y consultoras, además de otras actividades destinadas a la visibilización de los proyectos, como ferias comerciales, showrooms, prensa, eventos.

La capacitación la realiza un equipo de docentes y profesionales, dentro del programa de formación de mujeres emprendedoras. En el año 2014 se logró una alianza estratégica con la Municipalidad de Rosario, que se hizo cargo de la financiación de los eventos de capacitación, permitiendo a las emprendedoras el acceso gratuito a todas estas actividades.

Actualmente la organización cuenta con tres áreas:

Coordinación y dirección: su función es generar vínculos con otras organizaciones y coordinar la entidad mediante reuniones de planificación, seguimiento del calendario anual de actividades, coordinación de las docentes, convocatoria a emprendedoras para eventos específicos, etc.

Gestión y comunicación: lleva a cabo el diseño y gestión de publicaciones, armado de notas de prensa, convocatoria a las emprendedoras para las actividades.

Participación en eventos: CRIAR participa en diversos eventos a lo largo del año, como ferias, encuentros, y actividades diversas. Para su realización las mismas emprendedoras se distribuyen las tareas y se organizan para el logro de las metas.

A inicios del 2016 se conformó una la nueva Comisión Directiva, reorganizado las tareas y funciones en áreas específicas, para llevar adelante los proyectos para este año. Estas nuevas áreas están bajo la responsabilidad de un equipo de emprendedoras que trabajan en forma voluntaria y definen el cronograma de tareas y el modo de llevarlas a cabo. Las decisiones se toman en reuniones mensuales de cada una de las Comisiones: de Comunicación, de Contenidos, de Capacitación, de Eventos, de Voluntariado y de coordinación y vinculación con otras organizaciones

Por su parte, la difusión y comercialización de los productos se realiza por medio de una página de Facebook, que es gestionada por la casi totalidad de las emprendedoras que participan de la comunidad.

Los encuentros presenciales entre las participantes, que se realizan mensualmente, son la principal fortaleza de CRIAR, ya que se favorece el fortalecimiento de los vínculos entre las mujeres y se logra un seguimiento continuado de los proyectos. A esto se suma el uso de medios digitales, que hace posible un vínculo permanente con las emprendedoras de la comunidad. Vía Facebook se efectúan todas las convocatorias a los diversos eventos, se envían los materiales y es también un medio óptimo para que las emprendedoras efectúen las consultas. También tienen disponible un email marketing.

Es necesario resaltar la importancia de la socialización de contenidos vía internet, pues permite capacitación de calidad y publicidad de los servicios a bajo costo. Además, las emprendedoras que estén interesadas pueden difundir en línea sus productos (Market place). La utilización compartida de estos recursos tecnológicos, permite una mayor agilidad en la realización efectiva de los proyectos emprendedores, y como consecuencia la generación de ingresos para las mujeres participantes.

De modo que esta institución lleva adelante su propósito de acompañar a la mujer emprendedora desde la capacitación, hasta la gestión viable de sus proyectos.

La Asociación Civil Comunidad de Mujeres Emprendedoras CRIAR se asegura mediante las herramientas de gestión el sostenimiento económico del proyecto y la factibilidad de replicarlo en otras localidades, con el objetivo de brindar su apoyo a un mayor número de mujeres, todos los días y a toda hora.

La plataforma digital disponible asegura a la institución brindar dos tipos de servicios: la capacitación y formación online a través de e-learning y un canal de difusión y e-commerce colectivo para las emprendedoras.

Conclusiones

A partir de las experiencias recabadas, se evidencia en los últimos años un crecimiento en la participación de las mujeres en emprendimientos económicos. Y en general en estos proyectos se han ido aplicando herramientas de gestión, con características propias del género.

Una primera conclusión que se puede señalar es que en general las mujeres están expuestas a más dificultades al momento de generar un emprendimiento; sin embargo, en los casos en que los proyectos superaron los tres años de actividad, con buenos índices de crecimiento, se evidencia una notable mayoría de varones en los intercambios comerciales, sin que esto haya supuesto una dificultad a la hora de negociar.

También es importante señalar que en general al hacer frente a los inconvenientes, los analizan como desafíos a superar. Y así han resuelto situaciones complejas que se presentan reiteradamente, tanto en cuanto a la búsqueda de proveedores y financiación, como también a la elección los canales de comercialización.

Respecto de las motivaciones a la hora emprender un proyecto, a diferencia de los hombres, que buscan principalmente incrementar sus ingresos, se puede señalar que en general las mujeres ponen el acento en la necesidad de independencia y en la obtención de logros.

También se encuentran diferencias en el estilo de liderazgo utilizado en los emprendimientos, ya que las mujeres buscan trabajar en equipo, propiciando la comunicación en red, mientras que los hombres se basan más en la estructura jerárquica.

Al analizar qué mueve a las mujeres a iniciar su propio negocio, se encuentran las siguientes causales:



Poder generar un equilibrio entre la vida personal y la laboral.

Control de su futuro.

Afianzamiento de su autoestima

Profundizando en los principales objetivos a corto y mediano plazo, se encontraron:

Expandir su público objetivo.

Desarrollar un Plan de Negocios.

Aplicar para nuevas fuentes de financiamiento.

Otro punto a destacar en el desarrollo de emprendimientos gestionados por mujeres, son los avances en la tecnología, ya que esto permite estar en contacto con clientes y proveedores a través de las redes sociales y de las distintas plataformas de comercialización on-line. Estas herramientas digitales potencian los emprendimientos y les permite a las mujeres lograr el equilibrio que buscan entre sus tareas laborales y las que cumplen dentro de la estructura de su hogar.

POTENCIACIÓN

DE

14 HABILIDADES

PARA EL

DESARROLLO DE EMPRENDEDORES EXITOSOS

SONIA DURÁN¹⁴

MARGEL PARRA

INTRODUCCIÓN

Constantemente, se observan estudiantes universitarios creadores de empresas o, en algunos casos, trabajadores en actividades comerciales informales, como apoyo en la empresa familiar o laborando de forma independiente; de esta forma logran sus primeras experiencias laborales. En

¹⁴ Durán, Sonia; Parra, Margel. Potenciación de habilidades para el desarrollo de emprendedores exitosos en el contexto universitario. Revista de Opción. Vol. 31 No. 77, mayo-agosto del 2015. Págs. 200-215

este ámbito, el potenciar su espíritu emprendedor desde el contexto familiar en etapas formativas tempranas, resulta imprescindible en pro de impulsar el desarrollo de nuevas empresas, orientadas hacia una cultura que fomente la innovación y la creatividad.

Para Rodríguez, el emprendimiento hay que entenderlo e interpretarlo desde diversas perspectivas, para estudiar su complejidad, construyendo un discurso inter y transdisciplinario que establezca nuevas formas para su consulta, estudio y entendimiento. Dentro de este orden de ideas, la creación y consolidación de una empresa es similar a una proyección sobre la amplia pantalla o espejo del mercado. Prueba la capacidad de relación y de escucha, obligando al emprendedor a poner en práctica su convicción para implementar su proyecto, a vender su idea, a utilizar una denominación con significantes.

En este sentido, el proyecto de empresa entraña significantes; el conjunto de significantes constituye una cultura, es decir, un registro simbólico ofrecido al individuo por la sociedad que lo acoge, fundamental para el desarrollo de la persona en el curso de su evolución para “salir” de su relación consigo mismo, y por ende adoptar comportamientos emprendedores.

Aunado a ello, se ha vinculado el proceso educativo, generando así procesos orientados a formar al sujeto de forma amplia, con aptitudes para la aplicación de procesos organizacionales, con calidad, para insertarse a la sociedad generadora de organizaciones que brinden la posibilidad de nuevas empresas o negocios. Para Jaramillo, no sólo debe pensarse la educación con una visión única, externa del proceso de enseñanza- aprendizaje, dado que debe facilitar el desarrollo de nuevas habilidades personales, como la capacidad de innovar, encontrar soluciones creativas y adaptarse al cambio.

Asimismo, Timmons y Spinelli, consideran que los emprendedores están transformando el mundo; ellos crean trabajo a partir de la innovación, reconocen oportunidades, aplican capital de riesgo y cambian la economía, además, utilizan el cambio como una oportunidad de mejora económica, no como un problema. Desde esta perspectiva, un emprendedor puede ser un gerente profesional o un colaborador cualquiera de la empresa. Se necesita de la experimentación, de la imaginación, de la innovación para detectar oportunidades, haciendo que el emprendedor sea un factor clave en la empresa y en la sociedad.

Atendiendo a estas consideraciones, la educación y la formación son uno de los principales factores que diferencian a los emprendedores de los no emprendedores. En el contexto educativo universitario, se perfila el emprendimiento desde un enfoque de desarrollo humano integral, el cual permite a la comunidad educativa construir conocimientos y desarrollar hábitos, actitudes y valores necesarios para generar acciones orientadas al mejoramiento personal y a la transformación del entorno y de

la sociedad, al mismo tiempo, dar soluciones a las necesidades humanas presentes en la comunidad, con un sentido de ética y responsabilidad social y una perspectiva de desarrollo sostenible.

Aunado a ello, es deseable promover la cooperación y el trabajo en equipo en todos los miembros de la comunidad; fortalecer en los estudiantes la capacidad de conseguir y conservar un empleo, acceder a diferentes alternativas laborales y a posibilidades de autoempleo; consolidar procesos de articulación del establecimiento educativo con el sector productivo, la educación superior y la educación para el trabajo.

Tomando como referencia lo planteado por el programa de las Naciones Unidas, el desarrollo humano integral es “el proceso de expansión de las capacidades de las personas que amplían sus opciones y oportunidades” vinculando el desarrollo humano integral relacionado con el fortalecimiento de capacidades desde todas las dimensiones del ser humano, que le permitan generar acciones en todos los ámbitos de su vida en pro de su progreso y bienestar.

Es así como el aprendizaje-formación emprendedora, se ha convertido en un aspecto vinculante en los planes de estudio en Colombia, dado que promueve y facilita la incorporación de los estudiantes al campo laboral forjando la creación de nuevas empresas; esto incide en el desarrollo personal del individuo impulsando su creatividad y autoeficacia.

El proceso de fomento de la cultura del emprendimiento implica la integración de las competencias básicas y ciudadanas, el emprendimiento y empresarismo al contexto institucional, lo cual se manifiesta al concebirla como el resultado de la construcción del proyecto educativo institucional y el proyecto de vida de sus estudiantes, donde su diseño e implementación contemple una mirada integral del ser humano.

En este sentido, con base en la ley 1014 de 2006, la cultura del emprendimiento en los establecimientos educativos se presenta cuando:

Desde el horizonte institucional se traza el camino para la realización de una visión compartida;

El proyecto educativo institucional (PEI) genera ambientes para la formación y el desarrollo de personas críticas, comprometidas éticamente, expresivas, conscientes de sí mismas, con sentido de responsabilidad propio, personal y social;

Todos los miembros de la comunidad educativa manifiestan relaciones de cooperación, liderazgo y actitud para el desarrollo;

Desde los primeros años de formación se promueven actitudes emprendedoras en los estudiantes, las cuales se manifiestan en los diferentes espacios de formación y en todos los ámbitos de su vida;

Se forma talento humano competente con capacidad de generar acciones innovadoras que atiendan a las necesidades de desarrollo del País;

Se propicia la adquisición de aprendizajes significativos y el desarrollo del pensamiento estratégico como camino para la realización de un proyecto individual o colectivo.

En este orden de ideas, la cultura del emprendimiento se fomenta de manera gradual, propiciando las competencias para el impulso de la empresariedad, como oportunidad para que el estudiante materialice sus actitudes emprendedoras en el desarrollo de actividades y proyectos orientados a la creación de empresa o unidades de negocio con perspectiva de desarrollo sostenible.

La idea es desarrollar las habilidades emprendedoras de manera intencionada y sistemática, aportando significado y relevancia a cada una de las dimensiones humanas: biológica, psicoafectiva, axiológica, política, intelectual, cultural y productiva; asimismo promoverla en todos los espacios académicos de manera reflexiva y práctica; reconocerla como un espacio dinámico y social donde la interacción con el entorno, con las personas y con las situaciones favorecen, ejemplifican y potencian las actitudes emprendedoras.

Con base en lo planteado, se destaca que desde el contexto educativo universitario deben generarse habilidades y competencias asociadas a fomentar la creatividad en sus estudiantes, con el objetivo de formar personas con una gran capacidad de generación de ideas y de resolución de problemas, en función de su capacidad de aprender por cuenta propia.

En este orden de ideas, Krauss, sostiene que el emprendedor es una persona que asume riesgos. Del mismo modo, una persona con mayor tolerancia al riesgo tendrá una mayor asunción de riesgo y, por lo tanto, un menor grado de aversión a este. Ello implicará que la persona tendrá menos miedo en auto-emplearse y en crear su propio emprendimiento.

Asimismo, el término habilidad puede entenderse como destreza, diplomacia, capacidad, competencia, aptitud. Su relación conjunta con el término social revela una huella de acciones de uno con los demás y de los demás para con uno; esto denominado intercambio. Además, las habilidades sociales deben considerarse dentro de un marco determinado; esto se debe a las marcadas diferencias que establece cada país, donde existen sistemas de comunicación distintivos, que van a tipificar la cultura: los hábitos, las costumbres y la propia idiosincrasia, que con el pasar de los años, e influenciados por situaciones externas, acentúan esas habilidades sociales

En tal sentido, las habilidades sociales son un conjunto de hábitos (a nivel de conductas, pero también de pensamientos y emociones), que le permite al individuo,

mejorar las relaciones interpersonales, sentirse bien, obtener lo que quiere, y conseguir que los demás no le impidan lograr sus objetivos. Por otro lado, cuando se habla de habilidades sociales, se involucran variables afines tales como el asertividad, la autoestima y la inteligencia emocional, las cuales son inducidas, o proporcionales a las habilidades sociales con las que cuenta una persona.

Por lo expresado en párrafos anteriores, y teniendo en cuenta la importancia e impacto del ejercicio del emprendimiento en el desarrollo de la Región Caribe colombiana, en función de la competitividad se considera pertinente contribuir al desarrollo económico y social de Colombia, considerando que la educación puede contribuir a la creación de una cultura emprendedora que impulse las habilidades y capacidades de negocios para el beneficio de la sociedad en general.

En el contexto educativo universitario, debe considerarse que el espíritu emprendedor se concibe como una actitud ventajosa en todas las actividades que promuevan al negocio en el desempeño laboral, considerando además la importancia en la vida cotidiana, de impulsar una sociedad dinámica, donde se potencie en el estudiante las habilidades y competencias que permitan un mayor impulso del espíritu emprendedor orientándose hacia un rendimiento exitoso.

La revisión teórica, se realizó en función de las habilidades sociales y el aprendizaje social, en virtud de que las habilidades sociales se conciben como un conjunto de comportamientos eficaces en las relaciones interpersonales. Para Matson, estas conductas son aprendidas y facilitan la relación con las otras personas; se busca la reivindicación de los propios derechos sin negar los derechos de los demás. El poseer estas capacidades evita la ansiedad en situaciones difíciles o novedosas. Además, facilitan la comunicación emocional y la resolución de problemas.

Bajo este contexto, Caballo, considera que las habilidades sociales son un conjunto de conductas emitidas por un individuo en un contexto interpersonal que expresa los sentimientos, actitudes, deseos, opiniones o derechos de ese individuo de un modo adecuado a la situación inmediata, respetando esas conductas en los demás, y que generalmente resuelve los problemas inmediatos de la situación mientras minimiza la probabilidad de futuros problemas.

Además Monjas, considera que las habilidades sociales son las conductas o destrezas sociales específicas requeridas para ejecutar competentemente una tarea de índole interpersonal. Implica un conjunto de comportamientos adquiridos y aprendidos y no un rasgo de personalidad; son un conjunto de comportamientos interpersonales complejos que se ponen en juego en la interacción con otras personas. También destaca la importancia de los factores cognitivos (creencias, valores, formas de percibir y evaluar la realidad) y su importante influencia en la comunicación y las relaciones interpersonales.

Bajo este contexto, Matson considera que las habilidades sociales son comportamientos o tipos de pensamientos que llevan a resolver una situación social de manera efectiva, es decir, aceptable para el propio sujeto y para el contexto en el que está.

Sostiene el mismo autor que, a lo largo de la vida del ser humano, éste va adquiriendo una serie de habilidades que le permiten adaptarse al medio, tanto educativo como social; estas habilidades le permiten interactuar con otras personas, y en ambientes educativos inciden en el proceso de aprendizaje.

En opinión de Bygrave y Minniti, uno de los mecanismos básicos por el que la actividad emprendedora se autogenera a sí misma, se basa en los procesos de aprendizaje social. Asimismo, según la teoría del aprendizaje social de Bandura, la mayor parte del comportamiento humano es aprendido mediante la observación de modelos que ejecutan el comportamiento en cuestión, siendo éste uno de los medios más poderosos para transmitir valores, actitudes y patrones de pensamiento y comportamiento.

Otro elemento relevante es la socialización emprendedora, concebida como un conjunto de experiencias relacionadas con la realización exitosa de las tareas emprendedoras, que pueden ser fácilmente establecidas a partir de la interacción con personas que poseen características emprendedoras que sirven como modelos a imitar. Siguiendo la teoría de Bandura (1997), tales modelos dirigen la atención del individuo hacia el fenómeno empresarial, le inculcan los conocimientos y habilidades necesarios para crear una nueva empresa y activan, facilitan y proporcionan apoyo al surgimiento de comportamientos emprendedores.

Asimismo, Bygrave y Minniti asumen que la existencia de modelos positivos del papel emprendedor en el entorno del individuo influyen sobre la decisión de emprender y se asocian con la probabilidad de crear una empresa propia en el futuro, sustentando que los individuos con más posibilidades de observar directamente a emprendedores serán más propensos a convertirse en emprendedores ellos mismos, puesto que experimentarán una mayor interiorización de los conocimientos y destrezas necesarios para crear una empresa y tendrán una percepción más positiva sobre la deseabilidad de convertirse en empresarios.

En este ámbito, la actitud emprendedora es la disposición personal a actuar de forma proactiva frente a cualquier situación de la vida. Esta actitud genera ideas innovadoras que pueden materializarse en proyectos o alternativas para la satisfacción de necesidades y solución de problemáticas; asimismo, propicia el crecimiento y la mejora permanente del proyecto de vida.

La intención de conocer las mayores tendencias hacia la actitud emprendedora de los estudiantes y su relación con la potenciación de las habilidades para desarrollar un emprendimiento exitoso. En primer lugar, al preguntarse acerca de la existencia de

algún negocio familiar, 40,9% (287) responde positivamente; el restante 59,1% corresponde a 415 encuestados.

Se observa un alto índice (40,9%) de negocios familiares entre los estudiantes encuestados, lo cual denota que desde sus hogares van proyectando ciertas habilidades y competencias para el desarrollo de negocios.

Asimismo, de los 287 encuestados, quienes manifestaron la existencia de un negocio familiar, 58,2% señaló el tipo formal y 41,8% señaló el tipo informal, tal como se observa en el gráfico 2, destacando el hecho de que las familias, al contar con un negocio formal, incentivan a los jóvenes a desarrollar sus propios negocios y adquirir hábitos de comportamiento autónomo en relación con el trabajo, orientándolos a las relaciones sociales; asimismo, les permite a los jóvenes conocer las normas de comportamiento grupales y desarrollar hábitos de conciencia emprendedora referidos a la empresa u otro tipo de asociación.

Por otra parte, en relación con la actividad económica de la empresa familiar, tal y como se observa en el gráfico 3, la categoría de “Otra” es la de mayor peso (38,1%); dentro de ésta se destacan las respuestas: Ganadería, panadería, préstamo de dinero, ferretería, venta por catálogo, venta de ropa, café internet, entre otras; por su parte se destaca la prestación de servicios (18,9%) y comida rápida (8,9%).

No deja de llamar la atención el hecho de que algunos que no respondieron la pregunta pertinente a la existencia de un negocio familiar, sí señalaron algún tipo de actividad económica; generalmente algún miembro de la familia está vinculado a algún tipo de negocio familiar, formal o informal y su mayor tendencia se orienta a la venta o comercialización de productos.

Poco más de la tercera parte (33,6%) de los negocios de quienes respondieron, son de propiedad personal; se destaca en segundo lugar, la propiedad en cabeza de la madre (25,6%), lo cual podría ser un indicio de que se trata de mujeres cabeza de hogar. Este es un aspecto importante, pues se va proyectando tempranamente la actitud emprendedora desde el momento en que los niños, las niñas y jóvenes adquieren determinadas capacidades bajo la tutela materna y comienzan a realizar alguna actividad de negocios. En este sentido, para Timmons y Spinelli, los emprendedores están transformando el mundo, crean trabajo a partir de la innovación, reconocen oportunidades, aplican capital de riesgo y cambian la economía.

En última instancia, cuando se preguntó acerca de los temas que se preferirían para la capacitación en el desarrollo de competencias empresariales, se obtuvo la siguiente información:

El análisis de la intención de capacitarse denota que, entre las 1.247 respuestas, los temas preferidos son: Plan de negocio (25,7%, 320), Emprendimiento (19,7%, 246); Constitución de empresas (16,2%, 202) y toma de decisiones (12,2%, 152). Es

notable, además, que sobre las fuentes de financiación, tan solo hubo 157 (12,6%) intenciones.

Este aspecto de capacitación es uno de los más relevantes, dado que al aceptar que se cuenta con habilidades y competencias para emprender un negocio o un proyecto, se genera la expectativa acerca de que la educación puede contribuir enormemente a la creación de una cultura emprendedora, mediante el impulso de las actitudes y capacidades emprendedoras, con lo cual se aporta al desarrollo, no solo del emprendedor y su familia, sino además de la sociedad en general. Bajo este contexto, al orientar los esfuerzos educativos al desarrollo de habilidades hacia el emprendimiento, se promueve una actitud general, que sin duda puede resultar útil en todas las actividades laborales y en la vida social.

CONCLUSIÓN

Con base en estos hallazgos, puede afirmarse que el emprendedor busca la oportunidad y se compromete rápidamente, dispuesto a involucrarse y ejecutar procesos de cambio con responsabilidad ante diferentes escenarios, en virtud de las modificaciones continuas en el entorno empresarial y social, además de que las cualidades de los individuos se van formando, complementando y potenciando a lo largo de su vida. En tal sentido, el ser humano podría desarrollar un espíritu emprendedor en la medida en que su proceso de educación y socialización lo acompañen en ese camino.

En el contexto legal, el fomento de la cultura del emprendimiento y su formación en el ámbito educativo es de carácter obligatorio en Colombia, de acuerdo con lo establecido en la Ley 1014 de 2006, lo cual requiere de un esfuerzo coordinado y sostenido por parte de las instituciones educativas, pero además, de una estructura organizacional coherente y dotada de una visión institucional encauzada hacia la formación de personas integrales, con proyectos de vida que involucren una perspectiva de desarrollo sostenible y desarrollen competencias necesarias para hacer frente a los desafíos, tanto en el mundo educativo como en el área laboral y de negocios.

En este sentido, en las universidades colombianas, específicamente en la institución objeto de estudio, pudo constatarse la existencia de una cultura de emprendimiento, cimentada en el seno de la familia, fomentando así en los estudiantes las habilidades, actitudes y competencias hacia el emprendimiento, lo cual se comprobó con el hecho de que un gran grupo de estudiantes ya se encuentra inmerso en negocios propios o de su familia.

En esta perspectiva, hay una gran tendencia hacia la búsqueda de la consolidación de esas habilidades, dado que están interesados en capacitarse para enfrentar los retos del emprendimiento, por lo cual, la gestión institucional puede vincularse de

manera explícita y organizada a la generación de ambientes que contribuyan a la consolidación de la cultura del emprendimiento.

De acuerdo con esto, para potenciar las habilidades emprendedoras en los estudiantes, se requiere de una adecuada combinación de actividades, recursos, estrategias y herramientas, las cuales se coordinen de manera integrada y orientadas hacia el fortalecimiento, la reflexión y la ejemplificación de actitudes emprendedoras en todos los miembros de la comunidad educativa, utilizando para ello todos los espacios de interacción en la vida institucional.

Entre las habilidades que más destacan hacia el emprendimiento, se destacan la capacidad de aprender por cuenta propia; la capacidad de análisis; síntesis y evaluación; el pensamiento crítico; la creatividad; la capacidad de identificar y resolver problemas; la capacidad para tomar decisiones; y la alta capacidad de trabajo, cultura de calidad y uso eficiente de la informática y las telecomunicaciones. Pero además, se vinculan algunos valores tales como: responsabilidad, liderazgo, actitud emprendedora, innovación, espíritu de superación personal, cultura de trabajo, conciencia clara de las necesidades del País y de sus regiones, compromiso con el desarrollo sostenible del País y de sus comunidades, todo esto, aunado al compromiso personal, de actuar como agente de cambio.

Indudablemente, potenciar las habilidades para el desarrollo de emprendedores exitosos es un reto para los actores involucrados en las instituciones educativas, dado que el estudiante emprendedor es una persona que asume riesgos, y una persona con mayor tolerancia al riesgo tendrá un mayor grado de asunción, o menor grado de aversión al mismo; ello implicará que la persona tendrá menos miedo en autoemplearse y en crear su propio emprendimiento, por lo cual las instituciones deben tener la capacidad para dar respuestas efectivas a estos estudiantes. En este sentido, la Corporación Universidad de la Costa - CUC, se destaca en su contexto social, al contemplar en su plan de desarrollo actual, 2011-2015, el fomento a la cultura del emprendimiento, incentivando a los estudiantes y egresados para crear planes de negocio que les permitan generar ingresos y a su vez ayuden a mejorar sus condiciones de vida y las de su entorno.

También pudo constatar, que la gestión directiva en el proceso de emprendimiento en las instituciones colombianas, reúne el conjunto de procesos que orientan al establecimiento educativo hacia el logro de los propósitos planteados en su proyecto educativo institucional (PEI), los cuales se establecen en el horizonte institucional y se direccionan de manera estratégica en su gestión educativa; el PEI tiene como propósito, la generación de una cultura que permita dinamizar los ideales, valores y principios que identifiquen a la institución y la proyecten hacia la consecución sostenida de metas y de mejores resultados. Dentro de estas perspectivas, debe evidenciarse un proyecto educativo institucional con visión y proyección, que se anticipe a los cambios y permita posicionar una imagen en términos de gestión y



LA MUJER PANISTA
EN EL GOBIERNO MUNICIPAL

resultados, con elementos institucionales claramente diferenciadores y significativos, especialmente orientados a la dinamización y consolidación de una cultura del emprendimiento.

Los planes de área, los proyectos pedagógicos, las actividades institucionales y los proyectos pedagógicos productivos y/o empresariales, constituyen contextos pedagógicos que promueven conocimientos y desarrollan competencias en los estudiantes, a través de las estrategias didácticas y de aprendizaje necesarias para motivar el aprendizaje y su aplicación en contextos reales.

Es así como, para estructurar estos contextos pedagógicos, es necesario determinar estrategias, herramientas y acciones que apoyen el fortalecimiento de las competencias básicas y ciudadanas y que consoliden el conjunto de valores, principios y actitudes que caracterizan a la comunidad educativa en el marco de la cultura del emprendimiento; esto como base fundamental para fomentar y potenciar las competencias en los estudiantes, con las cuales serán emprendedores exitosos.

SOSTENIBILIDAD

15

DEL EMPRENDIMIENTO Y LA EMPRESA

Sostenibilidad del Emprendimiento y la Empresa¹⁵

Las emprendedoras deben trabajar desde inicio la sostenibilidad de su negocio, considerando que el mercado evoluciona de forma constante al igual deben evolucionar los emprendimientos. Para ello, se deben considerar factores como aspectos sociales, económicos tecnología, normativas relacionadas a aspectos legales y aspectos ambientales.

Uno de los mayores desafíos en función de la sostenibilidad de los negocios son los cambios tecnológicos y sus implicaciones en los sistemas productivos,

¹⁵ Formación para mujeres empresarias. ONU Mujeres: SENPRENDE, s/a, s/f. Págs. 27-31

en este sentido se requiere que las mujeres tengan las competencias para incursionar en el mercadeo de sus productos a través de las plataformas virtuales.

Es por ello, que las empresas, el emprendedor o la emprendedora debe establecer una estrategia de sostenibilidad que, en el corto, mediano y largo plazo le permita fortalecer los temas de ambientales, gobernanza, economía, inclusión de género, comunicación entre otros. Con el propósito de mejorar las condiciones internas y externas e impactar de forma positiva para lograr beneficios.

Las emprendedoras y emprendedores poseen ciertas capacidades que sirven para el desarrollo de los emprendimientos, estos dependen de los conocimientos, habilidades y actitudes. El desarrollo de las capacidades es un proceso de crecimiento y cambios positivos en constante evolución.

El liderazgo no es innato ni una característica exclusiva de unas pocas personas, se puede aprender si se recibe entrenamiento en las habilidades y competencias para desarrollar bien el trabajo. Una mujer líder fomenta la productividad, organiza y define las actividades del equipo de trabajo en función de los objetivos.

Primero se debe entender que liderazgo, es la capacidad de influenciar en un grupo de personas. Existen algunas características que facilitan para que una persona sea una líder.

Motivación para el logro de retos. Capacidad para la influencia social Conocimientos relevantes. Competencia cognitiva Competencia social Autoconfianza Fiabilidad y Flexibilidad.

Todas estas características contribuyen a que las mujeres tengan liderazgo para la gestión de grupos para fomentar el trabajo en equipo y la toma de decisiones.

Proporciona información sobre la capacidad de la organización o las personas, para incluir la igualdad de género en sus programas u organizaciones. Genera información clave para la planificación de una estrategia amplia para el desarrollo de capacidades.

Permite crear una base de referencia para evaluar las iniciativas futuras para el desarrollo de capacidades, incluida la capacitación para la igualdad de género.

Todo el personal y las organizaciones deben mejorar sus capacidades de promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

Para conocer las fortalezas, debilidades y las necesidades como punto de partida para mejorar y fomentar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

A group of approximately 15 people, including men and women, are posed for a photograph. They are standing in two rows. The front row consists of three women sitting on white folding chairs. The back row consists of twelve men standing. Behind them is a large banner with a quote in Spanish. To the right of the banner is a logo featuring a stylized 'T' inside a circle.

*“Aquí nadie viene a triunfar
ni a obtener, sino a definir y
incidir lo que es mejor para...”*

Es importante que las mujeres, mejoren su autoestima por lo que se debe incidir en la conducta, los pensamientos, las emociones o las actitudes físicas.

Por ello es importante llegar a un equilibrio en las diferentes áreas:

Ser consciente de la propia autoestima: el autoconocimiento es necesario para saber qué nivel de autoestima tenemos a partir de una situación realista. A partir de este se identifican las áreas a trabajar para superar la falta de confianza en sí misma.

Proponerse hacer prácticas en ámbitos personales y sociales: cada mujer se debe proponer hacer prácticas que le permitan alcanzar objetivos posibles y valiosos para su vida.

Establecer pactos y redes entre mujeres: trabajar de forma conjunta eleva el nivel de autoestima personal y colectivo, consolida los compromisos y permite defender la igualdad.

16 P RINCIPIOS

PARA EL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES

PRINCIPIOS PARA EL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES¹⁶

Los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres, lanzados en el año 2000 como iniciativa conjunta del Pacto Mundial de las Naciones Unidas y ONU Mujeres, ofrecen una “óptica de género” que permite a las empresas medir y analizar las iniciativas en curso, los valores de referencia y las prácticas de evaluación en el ámbito del empoderamiento, el progreso y la inversión en las mujeres.

¹⁶ Principios para el Empoderamiento de las Mujeres en las empresas. ONU-Mujeres, septiembre del 2016. Págs. 19-29

Bajo el lema de que la igualdad de género es un buen negocio, estos principios constituyen una estrategia integral para lograr el crecimiento y el desarrollo de las empresas con un enfoque inclusivo con perspectiva de género, abonando a la transparencia y rendición de cuentas. Los principios ofrecen a las empresas orientaciones prácticas para centrarse en los elementos clave de la igualdad de género en el lugar de trabajo, el mercado y la comunidad, y son, al mismo tiempo, una herramienta efectiva para que el sector privado y las empresas apoyen la implementación de la Agenda 2030 a través de una contribución más clara para el empoderamiento de las mujeres.

UNA DIRECCIÓN QUE PROMUEVA LA IGUALDAD DE GÉNERO

Una dirección que promueva la igualdad de género.

Comprometer el apoyo de la dirección y políticas directas de primer nivel a favor de la igualdad de género y de los derechos humanos.

Fijar objetivos y resultados a nivel empresarial para la igualdad de género e incluir la evaluación de progreso entre los factores de rendimiento de los y las gerentes empresariales.

Comprometer las partes implicadas, internas y externas, en el desarrollo de políticas, programas y planes de implementación empresariales a favor de la igualdad.

Garantizar que todas las políticas incluyan la dimensión de género -mediante la identificación de factores cuyos impactos varían según el género - y que la cultura empresarial fomente la igualdad y la integración.

IGUALDAD DE OPORTUNIDADES, INTEGRACIÓN Y NO DISCRIMINACIÓN

Ofrecer la misma remuneración y los mismos beneficios por trabajo de igual valor y garantizar un salario mínimo vital a todos los hombres y mujeres.

Asegurarse de que las políticas y las prácticas de trabajo estén exentas de cualquier discriminación de género.

Implementar la contratación y la protección de empleo que integre la dimensión de género, contratar y nombrar proactivamente a mujeres en puestos directivos y de responsabilidades, así como en el seno de los consejos de administración.

Garantizar una participación creciente de mujeres — 30% como mínimo hasta lograr la paridad— en los procesos de toma de decisiones y de dirección a todos los niveles y en todos los sectores económicos.

Ofrecer condiciones laborales flexibles, así como la posibilidad de renunciar y de volver a ocupar puestos de igual remuneración y estatus.

Favorecer, tanto a las mujeres como a los hombres, el acceso a guarderías y cuidados para personas dependientes a través de los servicios, la información y los recursos necesarios.

SALUD, SEGURIDAD Y UNA VIDA LIBRE DE VIOLENCIA

Tener en cuenta los impactos diferenciales sobre mujeres y hombres, ofrecer condiciones de trabajo seguras y protección frente a la exposición a materiales peligrosos, así como informar de todos los riesgos potenciales en cuanto a salud sexual y reproductiva.

Instaurar una política de tolerancia cero hacia cualquier forma de violencia en el entorno laboral que contemple los abusos verbales y físicos, así como prevenir el acoso sexual.

Procurar el ofrecimiento de un seguro médico, protección social y cualquier otro servicio pertinente incluido para las supervivientes de la violencia de género, y garantizar un acceso equitativo a todos los y las empleadas.

Respetar el derecho de las mujeres y de los hombres a disfrutar de tiempo libre para que ellas o las personas a su cargo puedan recibir asistencia médica o asesoramiento.

Mediante un acuerdo con los empleados, identificar y tratar las cuestiones de seguridad, incluidos los traslados de las mujeres desde y hasta su lugar de trabajo y todas las relativas al ámbito de actuación de la empresa.

Formar al personal de seguridad y a los directivos para que puedan identificar los signos de violencia contra las mujeres y entender las leyes y las políticas empresariales relativas a la trata de seres humanos y la explotación sexual y laboral.

EDUCACIÓN Y FORMACIÓN

Invertir en políticas y programas de actuación en el lugar de trabajo que favorezcan el avance de las mujeres a todos los niveles y en todos los sectores económicos, y que promuevan el acceso de las mujeres a todas las profesiones no tradicionales.

Garantizar el acceso equitativo a todos los programas de formación y de educación patrocinados y/o proporcionados por la empresa, incluidas las formaciones vocacionales y en tecnología de la información.

Garantizar la igualdad de oportunidades en la creación de redes y de actividades de tutoría y *coaching* formales e informales.

Ofrecer oportunidades necesarias para la promoción del estudio de viabilidad del empoderamiento de las mujeres y del impacto positivo de la integración de los hombres y las mujeres.

DESARROLLO EMPRESARIAL, CADENA DE SUMINISTROS Y PRÁCTICAS DE MARKETING

Extender las relaciones empresariales a las empresas dirigidas por mujeres, incluidas las pequeñas empresas y las mujeres empresarias.

Promover soluciones que integren la dimensión de género a los obstáculos que suponen los créditos y los préstamos.

Pedir a los socios y a las entidades pares que respeten el compromiso de la empresa de favorecer la igualdad y la integración.

Respetar la dignidad de las mujeres en todos los productos de la empresa, ya sea de marketing, compras u otros.

Garantizar que los productos, servicios e instalaciones de la empresa no se utilicen para fines de trata de seres humanos y/o de explotación sexual o laboral.

LIDERAZGO COMUNITARIO Y COMPROMISO

Dar ejemplo de compromiso de empresas de prestigio, para la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

Ejercer presión, de forma individual o conjunta, para defender la igualdad de género y colaborar con socios, proveedores y líderes comunitarios en la promoción de la integración.

Trabajar con los representantes de la comunidad, la academia y los gobiernos, entre otros, con el fin de erradicar la discriminación y la explotación, y generar nuevas oportunidades para las mujeres y las niñas.

Promover y reconocer el liderazgo femenino y su contribución en sus comunidades, así como garantizar la suficiente representación de las mujeres en cualquier mecanismo de consulta comunitaria.

Utilizar programas filantrópicos y becas para apoyar el compromiso empresarial con la integración, la igualdad y la defensa de los derechos humanos.

Las mujeres de todas las edades requieren de acceso a una educación vocacional, a una formación permanente, o capacitación en STEAM (ciencia, tecnología, ingeniería, artes y matemáticas por sus siglas en inglés), en innovación y en el mejoramiento de habilidades financieras, gerenciales y sociales.

TRANSPARENCIA, EVALUACIÓN E INFORMACIÓN

Difundir las políticas empresariales y los planes de implementación a favor de la igualdad de género.

Establecer líneas de base y sistemas de monitoreo que permitan evaluar la integración de las mujeres en todos los niveles.

Evaluar y difundir los progresos alcanzados, interna y externamente, mediante el uso de datos desagregados por sexo.

Integrar los indicadores de género en las obligaciones de rendición de cuentas en curso.

Apoyar plataformas que permitan compartir los modelos de mejores prácticas de negocios

POTENCIANDO
EL
TALENTO
DE LAS
MUJERES
EMPREENDEDORAS

COMPILADORA

BLANCA LUCERO MAGALLANES ALVA

DISEÑO Y FORMACIÓN

SALVADOR JUÁREZ PERALES

CUIDADO EDITORIAL

CARLOS ALBERTO FLORES QUIRÓZ

132



CD
MX

P
OTENCIANDO
EL
TALENTO
DE LAS
MUJERES
EMPREENDEDORAS

COMPILADORA

BLANCA LUCERO MAGALLANES ALVA