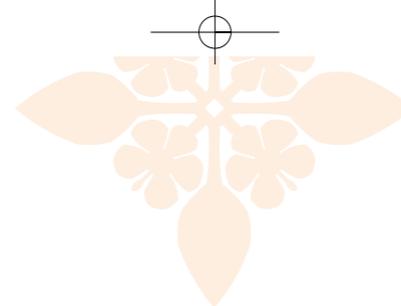


Guías sobre emprendizaje

5x2 motivos para emprender
desde otros modelos de emprendizaje

empléate
tu proyecto es tu empresa





¿Te gustaría hacer o proponer nuevas actividades en tu empresa?

¿Acabas de montar una empresa?

¿Has decidido montar una empresa?

¿Estás pensando en montar una empresa?

¿Te has planteado alguna vez montar una empresa?

¿Entre tus sueños está montar una empresa?

¿O entre los sueños o proyectos de alguna persona que conoces...?

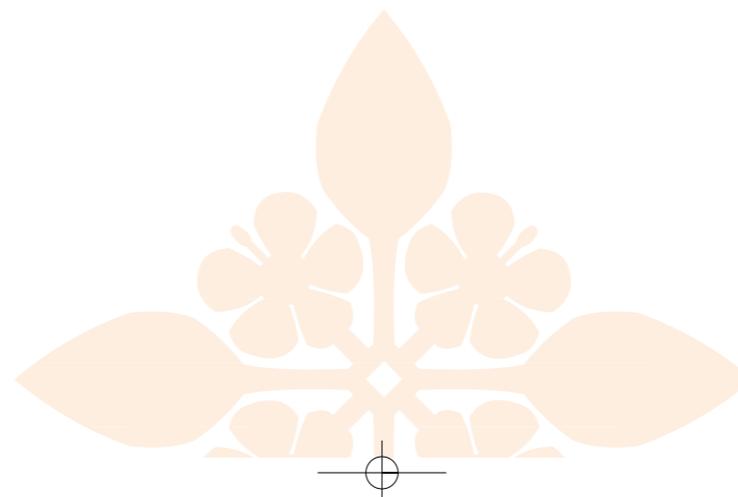
Nunca te lo has planteado... aunque, si lo piensas... ¿igual podría ser una idea...?

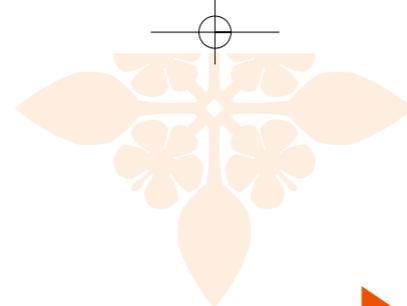
Si has contestado afirmativamente a alguna de estas preguntas;

ESTA GUÍA TE INTERESA

"Emprender no consiste en montar una empresa, es una forma distinta de pensar" .

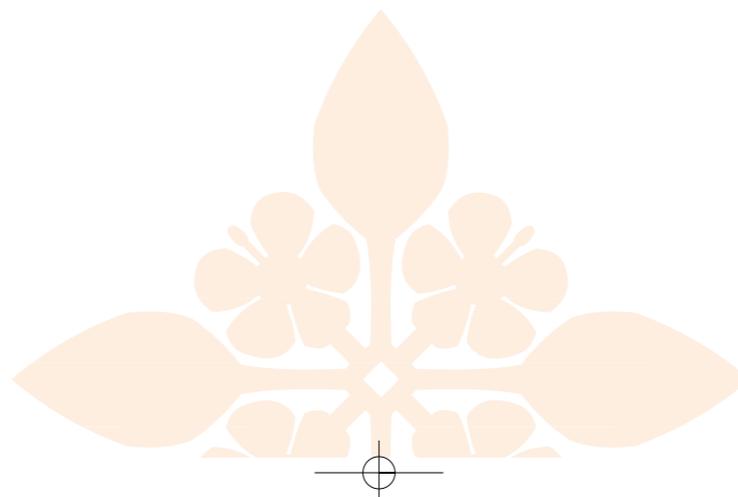
Sahar Hashemi, empresaria y fundadora de Coffe Republik, UK





Índice

1	Presentación	8
2	Introducción	10
3	1x2 Emprender para desaprender y aprender	12
4	2x2 Emprender para crecer y desarrollarse	16
5	3x2 Emprender para construir la autonomía y el poderío	18
6	4x2 Emprender para comprometerse y asumir responsabilidades	21
7	5x2 Emprender para compartir y repartir.....	23
8	Conclusión	25



1. Presentación

El Gobierno de Navarra a través del Servicio Navarro de Empleo, junto con 16 entidades del territorio foral, puso en marcha en el año 2005 el proyecto *Empléate*, una iniciativa que persigue fomentar el espíritu emprendedor y la creación de empresas entre aquellas personas que encuentran más dificultades para constituir y poner en marcha sus ideas empresariales, proporcionándoles la ayuda necesaria para hacerlas realidad.

Precisamente, como material de apoyo al proceso de creación de una nueva empresa, las entidades responsables del proyecto hemos considerado de gran utilidad la edición de esta serie titulada "*Guías sobre Emprendizaje*", en la que se incluyen cuatro manuales que abordan, desde diferentes temáticas, las cuestiones más importantes que hay que tener en cuenta a la hora de poner en marcha y desarrollar con éxito una idea de negocio.

Este manual, titulado *5X2 Motivos para emprender desde otros modelos de emprendizaje*, pretende demostrar que

otra forma de emprender es posible. De hecho, los testimonios que se recogen ponen de manifiesto que son muchas las personas emprendedoras que han convertido en negocio una forma de pensar o de hacer distinta e innovadora respecto a los modelos tradicionales y a los estereotipos.

De esta forma, *5X2 Motivos para emprender desde otros modelos de emprendizaje* refleja que podemos encontrar al menos 5X2 razones diferentes para emprender, es decir, para hacer realidad nuestros proyectos empresariales.

Podemos emprender para desaprender y aprender, lo que supone tener la mente abierta para desechar lo que no nos sirve y poder aprender cosas nuevas. Asimismo, los aprendizajes que hacemos desde que ponemos en marcha un proceso de emprendizaje contribuyen a nuestro crecimiento y desarrollo personal, profesional y social. El emprendizaje sirve además para conseguir un mayor grado de autonomía a quien lo acomete. Desde esta perspectiva,

emprender supone compromiso y asunción de nuevas responsabilidades como la creación de puestos de trabajo, constituirse en referente y ejemplo para otras personas, o comprometerse con el entorno y la comunidad. Es posible, además, emprender para compartir y repartir, ya que el emprendizaje, desde esta perspectiva, puede considerarse una expresión de otra forma de crear riqueza en la sociedad.

Estos y otros aspectos son abordados en este proyecto *Equal*, impulsado y financiado por el Gobierno de Navarra, a través del Servicio Navarro de Empleo, y cofinanciado por el Fondo Social Europeo. En él participan, también, las organizaciones AMEDNA, Asociación TEDER, Ayuntamiento de Pamplona, Caja Rural de Navarra, Cámara Navarra, Cederna Garalur, CEIN SL, CEN, Consorcio EDER, Consorcio de Desarrollo de la Zona Media, Fundación Empresa Universidad de Navarra, Fundación Gaztelan, Instituto Navarro de la Mujer, Instituto Navarro de Deporte y Juventud y TRACASA.

El Servicio Navarro de Empleo, al igual que el resto de organismos y entidades participantes en el proyecto, esperamos que este manual se convierta en un instrumento motivador para iniciar procesos de emprendizaje y que, a su vez, promueva un nuevo modelo de emprender basado en la generación de riqueza social e individual que repercuta en beneficio de toda la sociedad navarra.



Susana Labiano
Directora gerente del Servicio Navarro de Empleo

2. Introducción

Muchas personas tenemos en algún momento de nuestras vidas un sueño o una idea emprendedora, un impulso fruto de nuestros anhelos y nuestra creatividad, que podría contener el germen de una actividad económica. Sin embargo, raramente estas chispas llegan a alumbrar un proyecto empresarial¹. La mayoría de las veces, dejamos que se desvanezcan sin que nos hayamos dado la oportunidad de emprender.

Emprender es por definición acometer algo que entraña dificultad y riesgo. En el sentido económico clásico, emprender es poner en marcha un nuevo proyecto empresarial asumiendo el riesgo que éste conlleva, a cambio de un beneficio empresarial que se define comúnmente como la remuneración de ese riesgo que se asume al emprender.

Nuestra cultura fomenta en escasa medida el espíritu emprendedor. La idea de emprender y el perfil de emprendedora o emprendedor están marcados por múltiples estereotipos² que se convierten a menudo en barreras en la trayectoria entre el sueño de emprender y la realización de este sueño. Para la mayoría de las personas, incluso anulan cualquier posibilidad de tener ese sueño. El grado de motivación, de capacitación y las posibilidades personales son aspectos que a menudo refuerzan dichas barreras, que se manifiestan en distinta forma e intensidad según nuestras condiciones de género, edad, entorno socioeconómico, geográfico o cultural, etc.

Pero concedámonos un momento para reflexionar: emprendemos casi a diario. Tomamos decisiones, vencemos dificultades y asumimos riesgos en muchos ámbitos y aspectos de nuestra vida. Cambiar de casa, de pueblo, de ciudad o de país, independizarse, pasar a vivir en pareja o dejar de vivir en pareja, incorporarse a un nuevo puesto de trabajo, tener criaturas, acoger a una persona dependiente en nuestra casa, comprar una vivienda, un coche, y tantas otras actividades, parten de una toma de decisiones, suponen dificultades que sabemos superar e incluso riesgos que aceptamos asumir. La incertidumbre tampoco nos es ajena, y para nuestra vida cotidiana, necesitamos organizar nuestras actividades y a veces dirigir a otras personas para que éstas se lleven a cabo.

Por tanto, aunque no tengamos experiencia previa en proyectos empresariales, sí que contamos casi siempre con un bagaje propio en el que nos podemos apoyar. Gran parte de lo que se necesita para emprender puede reforzarse o adquirirse. Emprender siempre es hacer cosas nuevas, renovarse e innovar. Emprender un negocio también es hacer algo nuevo. Es atreverse a pensar de una forma distinta.

En el momento actual, estamos viendo que otra forma de emprender es posible. Ya son muchas las personas emprendedoras que lo están demostrando, tras haber traducido a la realidad empresarial una idea o una forma

de hacer distinta, innovadora, alejada de los modelos tradicionales y de los estereotipos: ése es el emprendizaje entendido como “una forma distinta de pensar”.

De ello hablamos en esta guía. En ella te ofrecemos algunas claves para que reflexiones sobre lo que te puede mover a emprender, desde la óptica de estos otros modelos de emprendizaje. Esperamos que su lectura te invite a que te plantees la posibilidad de desarrollar un proyecto emprendedor, o bien a que materialices tu sueño, a que lo conviertas en proyecto, o también a que animes a otras personas a que lo hagan con el suyo.

A continuación te ofrecemos...

5x2 Motivos para emprender

1. Emprender para desaprender y aprender.
2. Emprender para crecer y desarrollarse.
3. Emprender para construir autonomía y poderío.
4. Emprender para comprometerse y asumir responsabilidades.
5. Emprender para compartir y repartir.

¹ Según el “Informe Ejecutivo 2005 GEM España”, un 5,3% de la población adulta en España es emprendedora potencial, es decir, tiene expectativas de emprender en los próximos tres años. Véase el informe en www.ie.edu/GEM.

² Como se ha puesto de manifiesto en el estudio “¿Qué es para ti emprender?”, realizado igualmente en el marco del proyecto EQUAL Empléate.

3. 1x2 Emprender para desaprender y aprender

Teresa, 47 años, microempresaria

“Cuando decidí montar mi actual negocio, un pequeño bar en un polígono industrial, no entendía de cuentas ni de papeleos. Además, me creía que eso de emprender estaba hecho para otras personas, no para alguien como yo. Antes era camarera y cocinera en una cafetería, pero el dueño se jubiló, cerró el local y me quedé sin empleo. Yo sabía atender la barra, servir las mesas, preparar los mejores bocadillos... y la verdad es que tenía mis propias ideas sobre cómo se habría podido mejorar aquel negocio. Cuando surgió la oportunidad del bar, tuve mucho miedo, pero me pudo el impulso, la ilusión. Busqué ayudas, y las conseguí. Pero lo que más me ha ayudado ha sido lo mucho que he aprendido. Muchas cosas muy distintas, pero todas útiles. He aprendido de cuentas y de papeleos, de cómo llevar el negocio, de bancos, hasta de ordenadores... y también he aprendido mucho de mí misma y de las personas en general, de lo que una puede hacer cuando se lo propone, de cómo vencer los miedos, de cómo apoyarte en quien confía en ti. He aprendido a superar barreras y a asumir nuevos riesgos. Y que una puede equivocarse, que no pasa nada, si está dispuesta a seguir adelante.”

Desaprender

Seguramente tengas tu propia idea de lo que es emprender: cuál es el objetivo, quién puede o no puede emprender, qué se necesita para montar o dirigir una empresa y qué supone, en particular en cuanto a dificultades, costes, peligros, riesgos, compromisos, compensaciones y beneficios. En esta representación mental es difícil que no se hayan introducido estereotipos y prejuicios. “Me creía que eso de emprender estaba hecho para otras personas, no para alguien como yo”, dice Teresa. Y es que a menudo aceptamos y reproducimos sin cuestionarlas ideas adquiridas a través de nuestra cultura y nuestra socialización, que nos impiden abrir nuestra mente a conocimientos nuevos que den paso a nuevas oportunidades.

Desaprender consiste en desarrollar una visión crítica que nos permita identificar, analizar y cuestionar esas ideas y planteamientos adquiridos –que tal vez sean erróneos, estén sesgados o den una visión incompleta de la realidad o que, sencillamente, no nos permitan alcanzar aquello con lo que soñamos– con el fin de poder construir una visión nueva de las cosas. En ese proceso, es fundamental estar dispuesta o dispuesto a acometer esa segunda fase constructiva de nuevos aprendizajes. Para poder lanzarse a su negocio, Teresa seguramente tuvo que desaprender su forma de pensar (que emprender no estaba hecho para ella) para dejar espacio a una forma de pensar nueva (que ella podía lanzarse a su negocio).

Podemos plantearnos el desaprender a la vez como una condición para el emprendizaje (en el sentido de que necesitamos eliminar algunas de nuestras propias barreras mentales) y como una oportunidad. Y es que pensar en emprender nos ofrece una excelente ocasión para proponernos esta revisión crítica de nuestra visión del mundo y de nuestra posición y situación en él. A menudo, ver las cosas con otras gafas nos abre muchas puertas.

Tomemos un ejemplo. Simbólicamente solemos asociar emprender con hacer dinero. ¿Sabías que hay empresas, incluso en la economía de mercado, cuyo objetivo fundamental no es la obtención de beneficios sino el desarrollo personal y profesional de las personas que las componen o la defensa del medio ambiente? Fíjate en las frases siguientes:

Yvon Chouinard, fundador de Patagonia, Inc., USA

“Sin conceder prioridad a su consecución, deseamos obtener un beneficio económico a partir de nuestras actividades. Sin embargo, el crecimiento y la expansión son valores de carácter no básico para nuestra compañía.”

“Que mi gente vaya a hacer surf. La educación de un empresario rebelde”.

P. 91. Eds. Desnivel, 2006.

¡Imagínate ahora que tienes una idea de negocio! Haz una lista de las dificultades con que crees que te vas a encontrar. Marca frente a cada cosa que hayas anotado lo que te parece que puedes hacer: averiguar lo que desconoces, aprender lo que no sabes, reforzarte frente a las inseguridades, reflexionar sobre aquello que tiene que ver con representaciones mentales, prejuicios y estereotipos. En caso necesario, pide ayuda a una o un especialista³. Céntrate en el último aspecto. Revisa poco a poco tus ideas y reflexiona: ¿te sería más fácil si no pensaras algunas de las cosas que has anotado?

Hemos hecho el ejercicio con Teresa. Observa lo que ella anotó:

PASO 1- Dificultades que se me ocurren cuando pienso en poner yo un bar:

- No me veo de empresaria. Eso está hecho para otras personas.
- Necesitaré mucho dinero. Sólo tengo unos pocos ahorros.
- No sé nada de cuentas ni de papeleos.
- He oído que hay ayudas, pero no sé adónde acudir.
- Me da pánico que luego la cosa no salga bien.
- Montar un bar no es lo más adecuado para una mujer. Igual debería pensar en otra actividad.
- Mi marido me apoya, pero mi madre dice que me guarde los ahorros y me emplee de cocinera en otro sitio.

³ Proyecto Empléate (www.empleatenavarra.com). Asesoramiento a personas emprendedoras, para toda Navarra: Cámara Navarra de Comercio e Industria, CEIN, Fundación Gaztelan; en Tierra Estella: Asociación TEDER; en la Zona de Montaña: Asociación Cederna-Garalur; en la Ribera: Consorcio EDER; en la Zona Media: Consorcio de Desarrollo de la Zona Media.

PASO 2 - Qué puedo hacer:

- No me veo de empresaria. Eso esta hecho para otras personas.
▶ REFLEXIONAR
- Será muy caro. Sólo tengo unos pocos ahorros. ▶ AVERIGUAR
- No sé nada de cuentas ni de papeleos. ▶ APRENDER
- He oído que hay ayudas, pero no sé adónde acudir. ▶ AVERIGUAR
- Me da pánico que luego la cosa no salga bien.
▶ ANALIZAR Y REFORZAR
- Montar un bar no es lo más adecuado para una mujer. Igual debería pensar en otra actividad.
▶ REFLEXIONAR
- Mi marido me apoya, pero mi madre dice que me guarde los ahorros y me emplee de cocinera en otro sitio. ▶ ANALIZAR Y REFORZAR

PASO 3 - Reflexionar**1. No me veo de empresaria. Eso esta hecho para otras personas.**

No lo digo porque crea que no tengo las habilidades o conocimientos. Creo que soy muy capaz de tomar decisiones, sé tratar con personas. Seguro que lo que me falta lo puedo añadir a la lista de lo que tengo que aprender. Por ejemplo mandar. Pero cuando tienes claro lo que hay que hacer no debe ser tan difícil. Me preocupa que nunca sabes si va a salir bien, pero yo lo veo bastante claro. Igual lo pienso porque la mayoría de los empresarios que conozco, por ejemplo los que tienen un bar, son hombres. Aunque también hay algunas mujeres... O porque seguro que se pasa muy mal con

tanta responsabilidad, aunque en otras me he visto yo en la vida. No me veo, pero en el fondo sí que me veo... un poco como en un sueño. Yo, empresaria... ¿te imaginas?

2. Montar un bar no es lo más adecuado para una mujer. Igual debería pensar en otra actividad.

Pienso que igual debería hacer algo en lo que haya más mujeres, como poner una tienda de ropa o una peluquería. Pero yo de eso no sé nada. En el bar, además de que sea mío, puedo trabajar. Yo no veo mal que una mujer tenga un bar, aunque sea en un polígono. Ahora hay mujeres y hombres trabajando en muchos sitios, y seguro que vendrán mujeres y hombres. Además, lo que se me ha ocurrido, para lo que he encontrado el local es un bar. Mi madre me dice que haga otra cosa, pero creo que es porque le da miedo que pierda mi dinero. Pero a mí me importa más que salga bien, por mí, no tanto por el dinero. Aunque tampoco querría perderlo.

Deja que tus pensamientos fluyan. Busca asesoramiento de personas expertas, la escucha de amistades y familiares. Y recuerda, muchas de las cosas que damos por hechas no nos hacen más felices. Por eso vale la pena cuestionarlas. Y a veces cambiar nuestra mirada.

Desde luego, tendrás que reflexionar sobre si tienes o no "perfil de emprendedor o emprendedora". Pero desde la siguiente óptica: no

dar nada por supuesto, estar dispuesta o dispuesto con mente abierta a desaprender aquello que te estorba, para poder aprender cosas nuevas.

▶ Aprender

Emprender es iniciar un proceso. El proceso de emprendizaje tiene mucho de aprendizaje:

**EMPRENDIZAJE =
EMPRENDIMIENTO + APRENDIZAJE**

Evidentemente, si iniciamos un proyecto empresarial, es para que nos vaya bien. Pero ¿qué quiere decir que "nos va bien"? Reflexionemos sobre el concepto de beneficio, es decir aquello que vamos a ganar. Pensemos en los ingresos y gastos en un sentido amplio. A nuestro bagaje personal van a sumarse todos los aprendizajes que hagamos al emprender. Sólo por eso seguramente ya valga la pena intentarlo.

Ello no quiere decir que no tengamos que hacer un análisis minucioso: ¿damos el perfil? ¿tenemos una idea? ¿la hemos analizado y valorado? ¿conocemos bien el mercado:

Mohammed Yunus. Fundador del Grameen Bank, Bangladesh

"Poco a poco, mis colegas y yo fuimos desarrollando nuestro propio mecanismo de concesión y recuperación de empréstitos. Obviamente, cometimos múltiples errores por el camino. Adaptamos ideas y cambiamos procedimientos a medida que fuimos creciendo."

"El banquero de los pobres. Los microcréditos y la batalla contra la pobreza en el mundo."
P. 64. Paidós, 2006.

clientes, proveedores, financiación, competencia, entorno, sector? Existen muchas herramientas y servicios creados para ayudarnos en esa labor. Partir de la óptica del aprendizaje sólo significa que éste forma parte de nuestro enriquecimiento.

Lo que podemos y necesitamos aprender está vinculado con una serie de competencias y capacidades personales que comentamos en el capítulo siguiente sobre crecimiento y desarrollo personal. Porque eso es precisamente lo que permiten los aprendizajes: crecer y desarrollarnos como personas en distintas dimensiones. Pensemos también que nuestra capacitación puede ser paulatina y nuestro aprendizaje diario y continuo. No te exijas demasiado, pero no pierdas la ilusión por aprender.

Y no olvides que también que los errores son excelentes aprendizajes. Y si no, que se lo digan al Premio Nobel y Premio Príncipe de Asturias Mohammed Yunus. Fíjate en el siguiente texto:

4. 2x2 Emprender para crecer y desarrollarse

Los aprendizajes que hacemos desde el momento en que iniciamos el proceso de emprender, incluidos los errores, contribuyen a nuestro crecimiento y desarrollo como personas, tanto en lo individual como en lo profesional y en lo social.

Cada persona tiene en un momento dado una determinada capacitación con respecto al emprendimiento, que podrá reforzar y completar en su emprendizaje. Analiza la siguiente tabla⁴ y haz una primera valoración de tus puntos fuertes y de aquello que estimas que tendrías que reforzar.

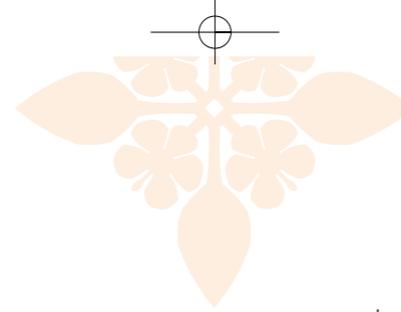
CAPACITACIÓN PERSONAL			
Competencias y capacidades personales	Competencias emprendedoras	Competencias o capacidades técnicas	Competencias empresariales
<ul style="list-style-type: none"> · Autoestima. · Autonomía. · Empoderamiento. · Inteligencia emocional y habilidades sociales. · Habilidades de comunicación. · Capacidad de aprendizaje. · Capacidad de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> · Desarrollo del espíritu emprendedor (iniciativa, curiosidad, apertura mental, capacidad de asumir riesgos, creatividad...) · Desarrollo de la actitud emprendedora (responsabilidad, identificación y solución de problemas, tenacidad, resistencia a la frustración). · Desarrollo de las habilidades para las relaciones (liderazgo, trabajo en equipo, negociación). 	<ul style="list-style-type: none"> · Conocimientos teóricos o técnicos relacionados con el sector, oficio u ocupación laboral. · Experiencia laboral. · Manejo de TIC. 	<ul style="list-style-type: none"> · Cultura empresarial. · Experiencia en gestión de proyectos. · Finanzas, gestión administrativa y contable. · Manejo de TIC para la gestión empresarial, etc.

Puedes verlo de esta manera: para emprender, te viene bien o necesitas reunir el mayor número y grado posible de estas competencias o capacidades. Pero también puedes verlo de esta otra: si te decides a emprender, podrás adquirir, desarrollar o potenciar muchas de estas competencias y capacidades, porque te planteas tu emprendizaje como un aprendizaje y un crecimiento personal. El objetivo es obviamente que tu pro-

yecto se consolide. Pero el crecimiento personal que alcances en este empeño te servirá para este o para otros proyectos, y para muchas otras situaciones de la vida.

Evidentemente, las competencias o capacidades técnicas que necesites dependerán de cómo te plantees el emprendizaje. Tal vez necesites un equipo de personas especializadas en distintas tareas que tú no precisas

⁴ Nos basamos aquí en la clasificación empleada en la investigación y en la guía "¿Qué es para ti emprender?"



dominar, o tal vez estés pensando en montar un negocio en torno a aquello que tú sabes hacer.

En cuanto a las competencias empresariales, te serán útiles en cualquier caso, pero no olvides que muchos empresarios y muchas empresarias han sido y son fundamentalmente emprendedores o emprendedoras que han aprendido del mundo de la empresa al hacer realidad su proyecto emprendedor.

Existe un estándar de persona emprendedora⁵, así como un "perfil óptimo" para emprender, definido a partir de las características más frecuentes que reúnen quienes emprenden proyectos económicos, particularmente en cuanto a competencias personales y emprendedoras. Ambos se han convertido en modelos simbólicos y a la postre excluyentes de quienes no reúnen esas características. La exclusión se produce a través de un mecanismo social y económico pero también a través de un mecanismo individual de autoexclusión, cuando nos parece que nos "apartamos" demasiado del estándar. El primer mecanismo se ve en parte contrarrestado por el esfuerzo de las administraciones públicas por desmontar dichos mecanismos a través de la promoción del emprendizaje entre quienes tienen más dificultades para ello. Hemos abordado la necesidad de reflexionar con respecto al segundo en el apartado 1x2. En cualquier caso, si realmente tienes motivación y piensas que tu capacitación personal es o puede llegar a ser suficiente para empezar, no dejes que ello sea un freno a tu impulso ni a tus sueños.

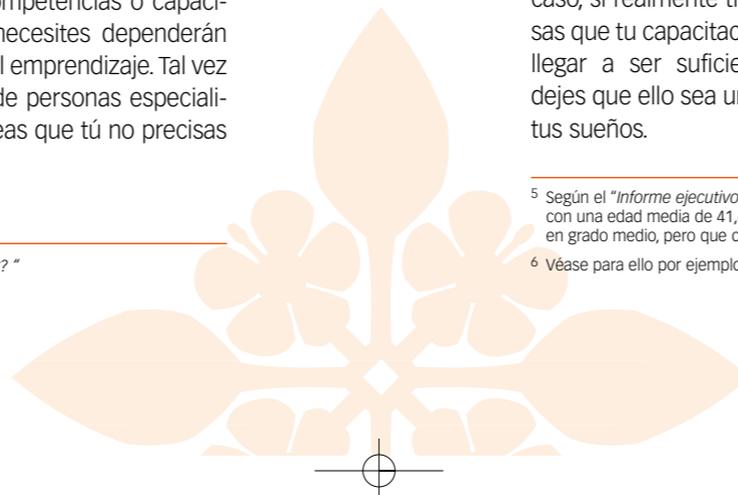
Piensa también que emprender te abre la puerta a un mundo de relaciones nuevas con tus futuros clientes y proveedores, con quien te asesore en tu actividad, con otras personas emprendedoras y sus distintas formas de asociación, con la administración, con otros países y mercados... Ahí tienes otra fuente de enriquecimiento y estímulo.

Un ejemplo: desarrollar nuestra creatividad

La idea es el punto de partida del proceso de emprendizaje. ¿Quién puede permitirse tener ideas? Cualquiera que se lo proponga y pueda generar las condiciones para dar rienda suelta a su creatividad. Las y los especialistas en esta materia afirman que la creatividad se entrena y perfecciona. Resulta útil conocer nuestro nivel de creatividad personal⁶, particularmente, para poder mejorar en aquellas habilidades que nos definen como personas creativas. Aceptar el reto de ser más creativas o creativos nos puede conducir a generar ideas innovadoras, no sólo para iniciar nuestra actividad emprendedora, sino para mantener el entusiasmo por la innovación permanente, que es la clave del éxito de muchos negocios en la actualidad.

⁵ Según el "Informe ejecutivo 2005 GEM España": "el emprendedor en España es mayoritariamente un varón, que trabaja en zonas urbanas, con una edad media de 41,68 años, una renta mensual media próxima a los 1.800 euros y un nivel de estudios que se sitúa habitualmente en grado medio, pero que cada vez tiende más hacia el grado superior (diplomados y licenciados)".

⁶ Véase para ello por ejemplo "Pasión por innovar", de Frank Ponti y Xavier Ferrás, cap. I, pags. 21-70.



5. 3x2 Emprender para construir la autonomía y el poderío

En la sociedad, las personas gozamos de distintos niveles de autonomía, la cual varía además individualmente según los distintos círculos de relaciones –familia, trabajo, amistades, etc.– en los que participamos, así como en función del género, la edad, la posición económica, el entorno social y cultural y otras condiciones sociales.

Entendemos por autonomía la capacidad que tiene cada persona individual, grupal o colectivamente de crear las condiciones para no estar sometida a situaciones de dominación por parte de otras personas o grupos, y para decidir sobre su propia existencia, situación y posición, así como para hacerse responsable de atender a sus propias necesidades.

Autónomo con respecto a su situación económica es el joven que no depende de la economía de su familia para vivir; autónoma con respecto a su vida personal es la mujer que decide libremente priorizar su desarrollo profesional. De mayor grado de autonomía que la media de su grupo es la persona con distinta capacidad física o psíquica que dispone de condiciones para ejercer un trabajo. De autonomía de pensamiento gozamos cuando nuestros juicios no están sometidos a la influencia de la cultura dominante⁷.

El emprendizaje es un proceso que contribuye a construir la autonomía de quien lo acomete. Efectivamente, quien emprende:

- se sitúa en una posición de protagonista de su propia vida y en el centro del hecho de trabajar para sí;

- opta por atender personalmente a sus necesidades económicas, de empleo, de desarrollo profesional;
- estimula su capacidad de iniciativa, de toma de decisiones, de dirección y liderazgo;
- estimula su capacidad creadora y organizativa;
- crea condiciones para generar sus propios recursos;
- diversifica y amplía su adquisición de experiencia práctica y subjetiva;
- crea condiciones para adquirir poderes vitales individuales: autoestima, autoconfianza, seguridad, decisión, valentía, firmeza, fortaleza, positividad, asertividad, conocimientos, capacidades y habilidades, otros aprendizajes;
- puede plantear su proyecto emprendedor como expresión de otra forma de pensar y de crear riqueza en la sociedad, y también como estrategia de cambio social.

El empoderamiento, proceso por el cual las personas nos libramos de distintos tipos de opresión y nos constituimos en sujetas o sujetos a través de la adquisición de poderes vitales, interiorizando nuestra experiencia y nuestros aprendizajes, es una poderosa herramienta para el emprendizaje. Inversamente, emprender puede ser una vía para el empoderamiento, en la medida en que nos sitúa ante procesos de adquisición de poderes vitales. Cuando el empoderamiento se convierte en norma asentada en cada persona, pasa a ser poderío.

⁷ Para profundizar sobre estos conceptos, véase la obra de la antropóloga y feminista mexicana Marcela Lagarde, en la que se basa el texto del recuadro titulado "Autonomía y poderío".

Lola, Gladis, Maria José, Sara, Nelson y Juan, 25 a 55 años, cooperativistas

Sara: "En la cooperativa empezamos sólo mujeres. Gladis y Sara son hispanoamericanas: vinieron a España a reunirse con sus familiares. Nos conocimos en un curso de formación sobre autoempleo. Lola y yo queríamos hacer algo que fuera nuestro, donde pudiéramos tomar nuestras decisiones y organizar nuestras vidas. Pensamos en montar una envasadora de productos agroalimentarios elaborados. Pusimos en común nuestro trabajo, nuestras ideas y nuestros conocimientos. Y lo pusimos en marcha. Dos de nuestros compañeros se unieron a la aventura y con ellos pudimos aumentar nuestra producción."

Juan: "Nuestras distintas culturas son un punto a favor de lo que hacemos, hasta en las recetas. Nos reforzamos mucho. Ha habido tensiones, pero queremos que funcionara, no sólo por lo económico, también por lo que representa de capacidad de integrarnos, de superarnos, de compartir valores. Hemos avanzado mucho desde que empezamos. Tenemos un plan de formación donde damos talleres técnicos y de crecimiento personal que han sido fundamentales. Somos un gran equipo, y sentimos mucha satisfacción por lo que hemos logrado."

Por consiguiente, emprender contribuye también a la construcción individual, grupal y social del poderío.

► Autonomía y poderío

La autonomía es un estado de la persona, de los grupos, de las instituciones, de los movimientos, que determina la capacidad de éstos de desarrollar procesos para dejar de ser objeto del dominio de otra persona, otro grupo, otra institución, etc., y ser sujetos o sujetas cada cual de su propia vida, así como sujetos sociales, políticos, económicos, culturales y jurídicos. Es un estado en proceso de cambio permanente, a medida que evolucionan las situaciones de subordinación, dependencia vital y discriminación.

La autonomía es a la vez un proceso subjetivo de la persona y un pacto social que nos permite a las personas vivir como sujetos plenos, es decir:

- siendo protagonistas con recursos, con discurso, con concepciones, interpretaciones, argumentos y juicios propios;
- asumiéndonos como autónomos o autónomas y siéndolo;
- asumiéndonos como seres pensantes en todas las dimensiones de la vida y siéndolo;
- actuando y eligiendo cuándo, cómo y cuánto tiempo actuamos; eligiendo a qué destinamos nuestras actividades vitales;
- resolviendo en primera persona nuestras necesidades.

Los grupos sociales desfavorecidos, y en particular las mujeres, se constituyen en sujetos o sujetas al vivir procesos de ruptura con la sociedad y la cultura dominantes y con las concepciones del mundo que las expresan. Construimos autonomía a través de procesos sociales económicos, sexuales, psicológicos, culturales, lúdicos, políticos, etc., de nuestra vida, cuando transformamos las relaciones de poder de dominio en las que participamos como personas o como grupo. La construcción de la autonomía de determinadas personas o grupos pasa por la transformación de la autonomía de otras personas o grupos, en un proceso de rechazo de las relaciones de poder de dominio y de construcción de poderío.

El poderío es la acumulación de poderes positivos para la vida, poderes que no se basan en la opresión de nadie sino que permiten el desarrollo para vivir una ciudadanía plena y, en particular, la independencia y autonomía, el acceso a los bienes, espacios y recursos y aquellos que fundamentan el empoderamiento.

6. 4x2 Emprender para comprometerse y asumir responsabilidades

Responsabilidad frente al empleo

Miguel, 28 años, diseñador

“Desde que terminé los estudios, he trabajado en un montón de sitios. De repente, me quedé sin empleo y decidí dar el salto. Autoemplearse es una buena solución: te hace asumir que eres responsable de tu propio puesto de trabajo. Te hace ver las cosas de otra manera.”

Ante la falta de oportunidades reales y/o satisfactorias, emprender se perfila cada vez más como una alternativa profesional seria para muchas personas. Existen dos motivos fundamentales por los que se comienza una actividad emprendedora: por haber identificado una oportunidad de negocio

(oportunidad) o porque no hay otra alternativa mejor para emplearse (necesidad). En España actualmente es más frecuente emprender por oportunidad (81,5%) que por necesidad (14,8%)⁸. En cualquiera de ambos casos, quien emprende está creando un puesto de trabajo para sí y acaso también para otras personas, con lo que contribuye a la creación de empleo. Está generando las condiciones para el desarrollo de su propia carrera profesional y, tal vez, de la de otras personas.

Responsabilidad como referente para otras personas

Vanessa, 31 años, directora de una empresa de marketing telefónico

“Desde pequeña me sentía fascinada por las proezas de las y los grandes deportistas. Pensaba en su esfuerzo, en su afán de superación, y sabía que así es como tenía que progresar yo. Asumí mi discapacidad y aproveché al máximo todas las oportunidades. Pero me di cuenta de que quedaba mucho por hacer en este sentido. Yo no iba a ser una deportista de élite, pero quería hacer algo que a otras personas les pudiera servir de ejemplo. Con el tiempo, opté por ser empresaria. A mucha gente le sorprende. Pero lo que me importa es que otra mucha piensa que, si yo lo he hecho, ella también puede.”

N.B.: En la plantilla de la empresa hay un 80% de personas ciegas o deficientes visuales.

El testimonio de Vanessa transmite perfectamente lo que es un referente. En su caso, el deseo de que su experiencia sirviera de ejemplo para otras personas ha sido consciente. Quienes tienen peores condiciones de partida para emprender pueden refle-

xionar sobre el impacto del referente que crean cuando sus proyectos prosperan.

Debido a la importancia creciente del microcrédito, a través de la prensa y de Internet cada vez conocemos más expe-

⁸ Datos del “Informe Ejecutivo GEM España 2005.”

riencias de emprendizaje que han recurrido a este mecanismo de financiación, también en nuestra sociedad. Ejemplos como el de una familia uruguaya afincada en España cuya madre es ahora dueña de un bar y cuyos hijos han montado una pequeña empresa de fletes⁹, o tantos otros, pueden motivar y reforzar a muchas otras emprendedoras y emprendedores potenciales.

Entre otras cosas, estas experiencias también nos muestran que existen muchos proyectos emprendedores, sobre todo en el sector servicios, que pueden iniciarse sin necesidad de acometer una gran inversión. Y que cuando, gracias a algún mecanismo de apoyo y a su propio tesón y esfuerzo, una persona recupera la dignidad, la confianza, la autoestima y la ilusión, se crean las condiciones para que pueda nacer una emprendedora o un emprendedor.

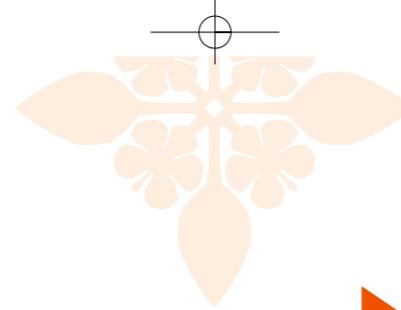
Yvon Chouinard, fundador de Patagonia, Inc., USA

“Después de treinta y cinco años, por fin sabía por qué estaba en aquel negocio. Es cierto que deseaba aportar dinero a beneficio de las causas ecologistas. Pero además quería crear en Patagonia un modelo al que otros empresarios pudieran volverse en su propia búsqueda de sostenibilidad y buena administración...”

“Que mi gente vaya a hacer surf. La educación de un empresario rebelde.”

P. 94. Eds. Desnivel, 2006.

⁹ Véase el suplemento dominical Magazine del “Diario Levante de Valencia”, 15 de octubre de 2006, y el “Diario de Navarra” de 17 de junio de 2006, noticia sobre el I Premio Emprendedor Latino en Navarra. Para más ejemplos, véase la página web de la Fundación Un Sol Món entre otras.



7. 5x2 Emprender para compartir y repartir

Siempre se ha dicho que emprender es un ejercicio solitario. Sin embargo, el emprendizaje es también un espacio y un tiempo para compartir, rico en vivencias y que se beneficia de todos los intercambios, los cuales se han visto particularmente facilitados en nuestra era de la comunicación global.

Desde nuestro entorno personal hasta Internet, existen múltiples ámbitos a través de los cuales otras personas pueden participar directa o indirectamente en nuestro proyecto de emprendizaje para compartirlo y enriquecerlo.

Compartir sueños, ideas, aprendizajes, experiencias y conocimiento

Leire, 27 años, bióloga

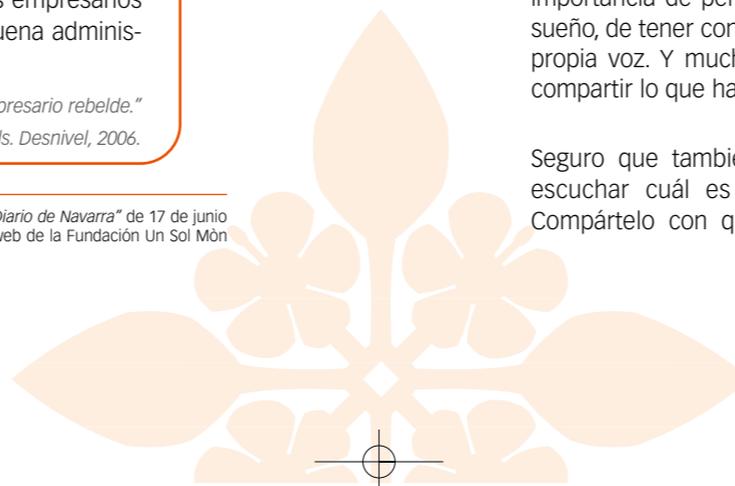
“Cuando decidí poner la tienda de dietética y productos naturales que actualmente tengo, no sabía cómo funcionaba un negocio de este tipo. Yo soy bióloga y me encantan las plantas, pero de ahí a vender productos elaborados a partir de ellas hay mucho trecho. Sin embargo, tengo un amigo que empezó en lo mismo hace varios años con una tienda que funciona estupendamente en otro pueblo. Así que fui a verle y me enseñó todo lo que necesitaba para comenzar; me puso en contacto con sus proveedores, me orientó en cuanto a las ventas, me dio algunas ideas... Ahora nos llamamos con frecuencia, nos apoyamos para determinadas operaciones, comentamos productos, incluso vamos a ferias juntos, y nos apoyamos en todo lo que podemos.”

Tener referentes es un apoyo más, y muy importante, a la hora de iniciar un proyecto emprendedor. ¿Cómo lo hicieron otras personas? ¿Qué nos pueden contar de su experiencia? ¿Cómo vivieron sus inicios? ¿Cuáles fueron sus dificultades? ¿Por qué les ha valido la pena? No dudes en preguntar, en acudir a quienes ya han emprendido, en leer sobre las experiencias de otras personas a las que no tienes acceso directo. La mayoría de ellas coinciden en subrayar la importancia de perseverar, de creer en tu sueño, de tener confianza y de escuchar tu propia voz. Y muchas están dispuestas a compartir lo que han aprendido.

Seguro que también están dispuestas a escuchar cuál es tu idea o tu sueño. Compártelo con quien puedas y recoge

opiniones. También existen servicios profesionales en las comunidades para orientarte y apoyarte en tus decisiones. Pero no olvides que lo más importante es tu propia visión. Anímate a dialogar con las y los demás, pero sobre todo dialoga contigo.

Imagínate ahora que tu proyecto ha ido adelante y que ya tienes algo de experiencia. Es otra riqueza que podrás compartir con quien empieza, con quien quiere aprender otras formas de hacer o con quien trabaja contigo. Emprender es, visto de esta manera, ponernos en situación de compartir. Recuerda el testimonio del cooperativista Juan (apartado 3x2), que nos hablaba de compartir valores.



Compartir actividad

Tal vez aquello que pongas en marcha requiera la participación activa de más personas. Generar trabajo y actividad para otras personas también es una forma de compartir un proyecto. Más allá de una muestra de responsabilidad para con la sociedad, compartir el trabajo que generes puede convertirse en un reto apasionante en el que desarrollarás tu propia capacidad de liderazgo. Existen modelos fascinantes de liderazgo y de gestión empresarial cuyo éxito radica en que quienes trabajan comparten el mismo proyecto y un objetivo común, se integran en él y lo asumen como propio¹⁰.

Bibi Russell, propietaria y directora de la empresa Bibi Productions, Bangladesh

La empresaria diseña ropa y complementos que confeccionan en Bangladesh artesanos y artesanas de los pueblos.

“Yo lo que deseaba hacer y sabía que era lo mejor para ellos era proporcionar a los necesitados los recursos suficientes para que pudieran trabajar con ellos. Por ello abrí una empresa, ‘Bibi Productions’, con gente de diferentes partes del país. Sabes que cuando quieres empezar un proyecto es duro. Sabes que tienes que ir paso a paso. Todo comenzó como un pequeño negocio, pero tenía esperanzas de que funcionara.

En 1996 conseguí, en la sede de la UNESCO, el respaldo de España y especialmente de la reina Sofía, que se hizo eco de nuestro proyecto. Los medios de comunicación se dieron cuenta entonces de que lo que hacíamos tenía sentido. Gracias a ese refuerzo pude ir configurando la empresa, con la cual me siento orgullosa de haber podido apoyar a mucha de la gente de mi país.

[...] Yo no pido caridad. ¡No creo en la caridad! Sólo les convengo para competir sin complejos. Lo que hacemos a través de mi compañía es emplear a la gente, darle los recursos que necesite [incluidos microcréditos] para poder trabajar. De esta manera se les da una herramienta con la cual podrán llegar a depender de sí mismos en un futuro, y no de la caridad ajena...”

“Entrevista de Dani Triadó” del 09-10-2006 publicada en www.asiared.com

Contribuir a un mejor reparto de la riqueza

El emprendizaje puede ejercerse como expresión de otra forma de crear riqueza en la sociedad. Hay quien tiene el talento de idear formas que conducen a ello y no tiene reparos en utilizar para ese fin una fórmula de negocio, defendiendo el derecho de quienes tienen menos a poder disponer de medios para poder generar sus propios ingresos. ¿Conoces la siguiente experiencia?

8. Conclusión: a favor de un nuevo modelo de emprendizaje**Relato imaginario**

Un numeroso grupo de personas se han reunido para ponerse de acuerdo sobre la definición de lo que les gustaría que fuera emprender. Ésta es su propuesta a favor de un nuevo modelo de emprendizaje.

Defendemos un nuevo modelo de emprendizaje que rechaza las disfunciones resultantes del emprendimiento tradicional, generador de segregación y discriminaciones, excluyente e insostenible. Proponemos un ejercicio incluyente, solidario, responsable y comprometido de la actividad emprendedora, centrada en los valores del emprendizaje y la innovación, que promueva la igualdad de oportunidades y la diversidad como riqueza y sitúe entre sus objetivos prioritarios la defensa del medio

ambiente y la promoción personal y profesional de las personas y de sus comunidades. Creemos que el emprendizaje es una actividad inherente a la aptitud creativa y a la capacidad de iniciativa de mujeres y hombres y que puede ejercerse como expresión de otra forma de pensar y de querer crear y compartir riqueza en la sociedad. Promovemos un modelo de emprendizaje que se guíe por un planteamiento de la generación de riqueza social e individual en el que nadie pierda y todas y todos ganemos y que se afirme como una estrategia de cambio social.

Nota

Algunos de los personajes y nombres que aparecen citados como ejemplos en esta publicación son ficticios, aunque todos ellos se inspiran en personas y situaciones reales. Cualquier coincidencia con la realidad es mera coincidencia.

¹⁰ No dejes de leer a este respecto “Sinfonía o jazz”, Koldo Saratxaga y el modelo Irizar. “Un modelo basado en las personas”, Luxio Ugarte, Eds. Granica, 2005.

