



Ministerio de  
Educación

Gobierno de Chile



1

# Módulo Emprendimiento y Empleabilidad

Manual Alumno //

Guía de aprendizaje N° 1  
"Espiritú Emprendedor"



Módulo Emprendimiento y Empleabilidad  
Educación Media Técnico Profesional.

Guía de aprendizaje N°1  
“Espíritu Emprendedor”

Programa Interdisciplinario de Investigaciones en Educación (PIIE)  
María Luisa Santander 0440. Providencia. Santiago  
<http://www.piie.cl>

**Dirección:**

Dante Castillo Guajardo

**Coordinación:**

Francisca Gomez Ríos

**Diseño Instruccional:**

Francisca Gomez Ríos  
María Angélica Maldonado Silva  
Elsa Nicolini Landero  
Celeste Soto Ilufi

**Experto en Contenidos:**

Francisca Gomez Ríos  
María Angélica Maldonado Silva  
Elsa Nicolini Landero

**Diseño Gráfico:**

Guillermo Hernández Valdes  
Felipe Pavez Cisternas

Registro de Propiedad Intelectual N°

---

# Módulo Emprendimiento y Empleabilidad

Guía de aprendizaje N°1  
“Espíritu Emprendedor”





# Indice

1	Introducción.
2	Aprendizajes esperados y criterios de evaluación.
3	Elementos que constituyen el espíritu emprendedor.
4	Rangos que caracterizan el a la persona emprendedora.
5	Capacidades, habilidades y actitudes propias del emprendedor.
6	Valoración de la figura del emprendedor como agente de cambio.
6	Como descubrir tu espíritu emprendedor y como desarrollador.

# Introducción

---

Este Módulo responde a algunos de los objetivos de aprendizajes genéricos que se desarrollan en todas las Especialidades de toda la Educación Media Técnico Profesional en 4º año de Educación Media.

Al finalizar el módulo de emprendimiento y empleabilidad, los y las estudiantes habrán desarrollado las capacidades de:

- Tratar con respeto a subordinados, superiores, colegas, clientes, personas con discapacidades, sin hacer distinciones de género, de clase social, de etnias u otras.
- Respetar y solicitar respeto de deberes y derechos establecidos, así como de aquellas normas culturales internas de la organización que influyen positivamente en el sentido de pertenencia y en la motivación laboral.
- Participar en diversas situaciones de aprendizaje, formales e informales, y calificarse para desarrollar mejor su trabajo actual o bien para asumir nuevas tareas o puestos de trabajo, en una perspectiva de formación permanente.
- Empezar iniciativas útiles en los lugares de trabajo y/o proyectos propios, aplicando principios básicos de gestión financiera y administración para generarles viabilidad.
- Tomar decisiones financieras bien informadas, con proyección a mediano y largo plazo, respecto del ahorro, especialmente del ahorro previsional, de los seguros, y de los riesgos y oportunidades del endeudamiento crediticio así como de la inversión.

Todas estas capacidades son muy relevantes para asegurar la empleabilidad y generar condiciones personales para el emprendimiento en estudiantes de las especialidades de formación técnico profesional.

Entenderemos por empleabilidad, el conjunto de aptitudes y de actitudes que brindan a un individuo la oportunidad de ingresar a un puesto de trabajo y además de permanecer y progresar en él.

En referencia al concepto de emprendimiento la Unión Europea señala que “se refiere a la capacidad de un individuo de transformar ideas en acciones, y es entonces una competencia clave para todos, ayudando a los jóvenes a ser más creativos y seguros de sí mismos en aquello que se proponen”. Esta definición fue adoptada el año 2008 por el Centro Internacional para la Educación y Formación Técnica y Profesional – UNEVOC-, perteneciente a UNESCO.

Existen otras definiciones, orientadas hacia los contextos en los cuales se puede

aplicar el emprendimiento; este es el caso de la definición de la Comisión Europea de Educación Técnica y Vocacional (2002) que expresa lo siguiente: “El emprendimiento es un proceso dinámico y social en que los individuos, solos o en colaboración, identifican oportunidades para la innovación y actúan de acuerdo a ellas transformando ideas en actividades prácticas y focalizadas, ya sea en un contexto social, cultural o económico”.

Las descripciones del concepto “emprendimiento”, concuerdan que se trata de un proceso dinámico, una actividad intencionada que debe ayudar a las personas al desarrollo e integración de sus capacidades de pensar, establecer relaciones, determinar pautas, inferir conclusiones, descubrir situaciones y consecuencias; sin duda, estas capacidades también son importantes para mejorar la empleabilidad de las personas.

Entonces, el módulo de emprendimiento y empleabilidad se propone estimular en los y las estudiantes el desarrollo de su capacidad emprendedora, es decir mirar la realidad, descubriendo nuevas posibilidades de construcción de ella y proceder a lograrlo a partir de formas innovadoras de trabajo, desarrollando la capacidad de aprender a pensar creativamente. Para que ello sea posible, se busca también que los y las estudiantes comprendan los principales códigos formales e informales que regulan el trabajo y las relaciones de empleados y empleadores, y cómo la ley chilena participa de esta regulación; de modo que puedan poner en práctica las competencias de emprendimiento dentro de este contexto.

### **Temas clave**

- Emprendimiento y capacidad emprendedora.
- Competencias clave de un emprendedor.
- Diseño y planificación de proyectos.
- Presupuesto y gestión financiera.
- Búsqueda de financiamiento.
- Finanzas personales y ahorro previsional.
- Derechos y deberes laborales y previsionales.
- Legislación laboral y organizaciones laborales.
- Emprendimiento y formación permanente.
- Etapas para instalar una pyme.

\*Programas de Estudio de Educación Media Técnico Profesional  
Currículum en Línea. Ministerio de Educación

<http://www.curriculumenlineamineduc.cl/605/w3-propertyname-622.html>

# Módulo Emprendimiento y Empleabilidad

Guía de aprendizaje N°1

“Espíritu Emprendedor”

## Vamos a conocer sobre ..

1. El espíritu emprendedor.
2. Cualidades del Emprendedor.
3. El riesgo empresarial.
4. El potencial emprendedor.

## Aprendizaje Esperado ..

- Analizar las capacidades, habilidades y actitudes propias de un emprendedor y su potencial desarrollo en cada persona

## Criterios de Evaluación ..

- Identificar los elementos que constituyen el espíritu emprendedor.
- Identificar los rasgos que caracterizan a la persona emprendedora y qué son básicos en el mundo empresarial.
- Analizar las capacidades, habilidades y actitudes propias del emprendedor.
- Valorar la figura del emprendedor como agente de cambio social, de desarrollo y de innovación.
- Descubrir tu potencial emprendedor y cómo desarrollarlo.





## Ruta del Aprendizaje ..





# Situación Problema

Desde que finalizó su formación profesional como Técnico Medio en Electricidad, Juan ha estado trabajando en una empresa que atiende a clientes con problemas de equipos y máquinas de uso domiciliario.

Durante este tiempo ha detectado que la población es suficiente para la implantación de otra empresa. Él siempre deseó tener su propio negocio, pero no sabe si podría ser un buen empresario.

## ¿Qué debe analizar para decidir si se pone manos a la obra o no?

Antes de empezar a leer esta unidad de trabajo, aventura una respuesta para las siguientes preguntas. Después, analiza cada punto del tema, con el objetivo de comprobar si has contestado bien y de forma completa.

1. ¿Cuáles son las ventajas y los inconvenientes de crear tu propia empresa?
2. ¿Qué ocurre si no se tiene éxito a la primera en el mundo empresarial?
3. ¿Cuáles son las cualidades propias de un emprendedor?
4. ¿Puede actuar como emprendedor un funcionario o un trabajador por cuenta ajena? Razona tu respuesta.
5. En los negocios, ¿se arriesga, o solo arriesgan los imprudentes?
6. ¿Crees que tienes madera de empresario? Justifica tu respuesta.

## ¿Quieres aprender más?

Material didáctico para el desarrollo del espíritu emprendedor

[http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/emprendimiento/emprende\\_en\\_red\\_completo.pdf](http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/emprendimiento/emprende_en_red_completo.pdf)



Ir ▶

¿Eres emprendedor? Atrévete a soñar

<https://www.youtube.com/watch?v=f5oBaQ5cJS8>



Ir ▶

Jóvenes, talento y perfil emprendedor

[http://www.injuve.es/sites/default/files/2014/12/publicaciones/Guia%20Jovenes,%20talento%20y%20perfil%20emprendedor\\_0.pdf](http://www.injuve.es/sites/default/files/2014/12/publicaciones/Guia%20Jovenes,%20talento%20y%20perfil%20emprendedor_0.pdf)



Ir ▶



## Sabías que..

La Unión Europea define el concepto de emprendimiento como “la capacidad de un individuo de transformar ideas en acciones, y es entonces una competencia clave para todos, ayudando a los jóvenes a ser más creativos y seguros de sí mismos en aquello que se proponen”.



## Tomemos nota ..

---



---



---



---



---



---

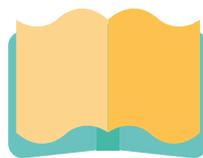


---



## Espíritu Emprendedor

Engloba un conjunto de actitudes, cualidades y habilidades personales, como el desarrollo de la iniciativa personal, la confianza en uno mismo, la creatividad, el dinamismo y el sentido crítico.



# Aprendamos

## 1. IDENTIFIQUEMOS LOS ELEMENTOS QUE CARACTERIZAN EL ESPÍRITU EMPRENDEDOR:

El espíritu emprendedor presenta una doble faceta. Por un lado, el espíritu emprendedor supone saber lanzar nuevos proyectos con autonomía, capacidad de asumir riesgo, con responsabilidad, con intuición, con capacidad de proyección al exterior y con capacidad de reaccionar y resolver los problemas. Por otro lado, también supone saber llevar a cabo proyectos de otros con el mismo espíritu de innovación, responsabilidad y autonomía. Educar el espíritu emprendedor exige formar a los alumnos en la responsabilidad, el compromiso, el esfuerzo, la dedicación, la perseverancia y el espíritu de trabajo.

### ¿Qué es el espíritu emprendedor?

- El espíritu emprendedor está estrechamente ligado a la iniciativa y a la acción.
- Las personas dotadas de espíritu emprendedor poseen la capacidad de innovar; tienen voluntad de probar cosas nuevas o hacerlas de manera diferente.
- El espíritu emprendedor no debe confundirse con el llamado espíritu de empresa. Éste sólo consiste en identificar oportunidades y reunir recursos suficientes de naturaleza varia para transformarlos en una empresa. Sin embargo, el que llamamos espíritu emprendedor conlleva un aspecto mucho más amplio de actitudes positivas.
- El espíritu emprendedor supone querer desarrollar capacidades de cambio, experimentar con las ideas propias y reaccionar con mayor apertura y flexibilidad.

### ¿Se puede aprender a emprender?

A menudo se oye que el emprendedor nace pero no se hace. La realidad ha de situarse entre estos dos extremos: algo de innato, pero también algo de instrucción.

El espíritu emprendedor está estrechamente ligado a la iniciativa y a la acción. Las personas dotadas de espíritu emprendedor son creativas y tienen la voluntad de probar cosas nuevas o hacerlas de manera diferente. El empresario ve lo que otros no ven.

La innovación no tiene por qué surgir únicamente sobre la base de un extraordinario hallazgo científico sino que, en la mayoría de los casos, basta con observar las costumbres de nuestra sociedad, detectar las necesidades no cubiertas y ofrecer una respuesta satisfactoria con proyección de futuro.

El emprendedor reconoce y evalúa oportunidades de negocio, reúne y organiza los recursos necesarios y convierte estas oportunidades en ideas factibles. El resultado es un nuevo bien o servicio que proporciona un valor añadido a la sociedad.



## Sabías que..

La Unión Europea define el concepto de emprendimiento como "la capacidad de un individuo de transformar ideas en acciones, y es entonces una competencia clave para todos, ayudando a los jóvenes a ser más creativos y seguros de sí mismos en aquello que se proponen".

## ¿Quieres aprender más?

**5 ingredientes del espíritu emprendedor**  
<https://www.entrepreneur.com/article/266286>



**7 características de un emprendedor**  
<https://www.youtube.com/watch?v=J0GR8qpnYp8>



**Introducción al desarrollo empresarial**  
<http://genesis.uag.mx/edmedia/material/DEM/UnidadI.pdf>





## La capacidad de un emprendedor para asumir riesgos aumenta si:

- Tiene confianza en sí mismo.
- Está dispuesto a poner en juego toda su capacidad para incrementar al máximo sus probabilidades de éxito.
- Sabe evaluar con realismo tanto los riesgos como su propia capacidad para influir en dichas probabilidades.
- Considera los riesgos desde el punto de vista de los metas que se ha propuesto.



# Aprendamos

## 2. Identifiquemos los rasgos que caracterizan a la persona emprendedora y qué son básicos en el mundo empresarial.

Emprendedor es la persona que quiere trabajar para sí mismo, autoemplearse o crear una empresa y se pone en el camino, nunca sencillo, a veces largo y siempre incierto, de llegar a hacerlo. No importan las razones por las que una persona se decide a emprender. Puede ser porque tiene el sueño de ser empresario y quiere serlo, puede ser porque le resulta difícil lograr un contrato por cuenta ajena, porque quiere o no quiere cambiar de residencia o porque ya ha conocido lo que es trabajar en una empresa o institución y ahora quiere tener su propio negocio. No importan las razones que mueven a las personas, solo importa que la persona que quiere emprender tenga las suyas propias y que a ella le justifiquen el desafío de emprender. El punto de partida, la base sobre la que se apoya todo emprendedor es su propia motivación, su voluntad de serlo, que crea en su proyecto, y la constancia en el trabajo para lograr la meta. En el emprendedor se manifiesta al máximo la sabiduría del dicho “al que algo quiere algo le cuesta”, si quiere poco le cuesta poco, si quiere mucho, le cuesta mucho. Por ello, si alguien quiere autoemplearse, trabajar por cuenta propia en algo sencillo, con pocas aspiraciones, para solo una temporada, su proceso de emprender será corto y posiblemente fácil, pero si quiere trabajar por cuenta propia a lo largo de la vida, llegar a emplear a otras personas y crear su propia empresa, el proceso de emprender será proporcional a lo que se quiere conseguir.

El emprendedor ha de reunir una serie de cualidades personales o actitudes necesarias, o al menos muy convenientes, para iniciar una actividad empresarial.

Entre otras, podemos destacar las siguientes:

1. Capacidad para asumir riesgos.
2. Facilidad para tomar decisiones.
3. Capacidad para asumir responsabilidades.
4. Capacidad creativa e innovadora.
5. Capacidad de organización y dirección.
6. Capacidad para adaptarse a situaciones nuevas.
7. Capacidad de observación y previsión.
8. Habilidades sociales.
9. Confianza en sí mismo.
10. Perseverancia.

El emprendedor es una persona con iniciativa, autonomía, creatividad, innovación y visión de futuro, tenaz, responsable, con sentido crítico, autodisciplina, confianza en sí mismo y motivación de logro, pero, ¿sabemos que significan realmente estos conceptos?



## Tomemos nota ..

---



---



---



---



---



---



---

CUALIDAD PERSONAL	DEFINICIÓN
Iniciativa	Consiste en la facilidad para imaginar ideas y proyectos nuevos.
Autonomía	Supone analizar las situaciones desde una óptica distinta a la habitual y proponer soluciones originales sin miedo al cambio.
Creatividad	Hace referencia a la capacidad para identificar oportunidades de negocio. Un empresario no es una persona que predice el futuro, sino que es sensible al entorno, a las necesidades de la sociedad y a los cambios que se están operando o que se producirán en un futuro.
Innovación	Funcionar sin necesidad de una supervisión inmediata, elegir por uno mismo y tomar decisiones personales.
Visión de futuro	Es la acción de dar comienzo a algo, de hablar u obrar por voluntad propia, adelantándose a cualquier motivación externa o ajena a uno mismo.
Confianza en uno mismo	Consiste en percibirse de forma positiva, conocer las aptitudes y capacidades propias y apostar por ellas.
Tenacidad	Dar prueba de constancia y tesón en aquello que se inicia. Inscribir las propias acciones en la idea de perseverancia y de llegada a término.
Responsabilidad	Capacidad para asumir las consecuencias de los actos y decisiones tomadas por uno mismo.
Autodisciplina	El control de la propia conducta, en particular de los impulsos y reacciones inmediatas.
Sentido crítico	Ser una persona realista y objetiva para poder valorar los pros y contras de la idea y conocer sus límites.
Motivación de logro	Estar motivado para conseguir las metas profesionales propuestas, no cejar en buscar el éxito del proyecto a pesar de los fracasos y del riesgo que representa.



# Actividad

---

Comenzaremos el análisis de las cualidades personales del emprendedor, a través de las siguientes actividades:

Copia la siguiente tabla en tu cuaderno y pon dos ejemplos para cada una de las cualidades indicadas, uno en el que se muestre que tú mismo o alguien de tu entorno actúa empleando dichas cualidades y otro en el que sea un empresario. La finalidad de esta actividad es que seas capaz de reconocer cómo actúa una persona que tiene estas cualidades propias del emprendedor y analizar si tú mismo dispones de ellas (en mayor o menor grado).

CUALIDAD PERSONAL	DEFINICIÓN	EJEMPLOS	
		EN MI ENTORNO	EN EL MUNDO EMPRESARIAL
Iniciativa	Consiste en la facilidad para imaginar ideas y proyectos nuevos.		
Autonomía	Supone analizar las situaciones desde una óptica distinta a la habitual y proponer soluciones originales sin miedo al cambio.		
Creatividad	Hace referencia a la capacidad para identificar oportunidades de negocio. Un empresario no es una persona que predice el futuro, sino que es sensible al entorno, a las necesidades de la sociedad y a los cambios que se están operando o que se producirán en un futuro.		
Innovación	Funcionar sin necesidad de una supervisión inmediata, elegir por uno mismo y tomar decisiones personales.		
Visión de futuro	Es la acción de dar comienzo a algo, de hablar u obrar por voluntad propia, adelantándose a cualquier motivación externa o ajena a uno mismo.		
Confianza en uno mismo	Consiste en percibirse de forma positiva, conocer las aptitudes y capacidades propias y apostar por ellas.		
Tenacidad	Dar prueba de constancia y tesón en aquello que se inicia. Inscribir las propias acciones en la idea de perseverancia y de llegada a término.		
Responsabilidad	Capacidad para asumir las consecuencias de los actos y decisiones tomadas por uno mismo.		
Autodisciplina	El control de la propia conducta, en particular de los impulsos y reacciones inmediatas.		
Sentido crítico	Ser una persona realista y objetiva para poder valorar los pros y contras de la idea y conocer sus límites.		
Motivación de logro	Estar motivado para conseguir las metas profesionales propuestas, no cejar en buscar el éxito del proyecto a pesar de los fracasos y del riesgo que representa.		

**Además, el empresario ha de contar con las siguientes habilidades:**

**Proactividad.** Significa tomar la iniciativa asumiendo la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan; implica decidir en cada momento lo que queremos hacer y cómo lo vamos a hacer.

**Curiosidad.** El emprendedor se interesa por casi todo, las veinticuatro horas del día. En muchos casos, un proyecto surge de observar el entorno y sus necesidades y, para que perdure en el tiempo, es necesario renovarse constantemente.

**Flexibilidad.** Consiste, entre otras cosas, en saber adaptarse a los cambios. El empresario trabaja en un entorno cambiante y competitivo. Los avances tecnológicos son constantes, los procesos de producción cambian, surgen nuevas formas de trabajo, etc. El emprendedor debe ser consciente de esta realidad y estar siempre dispuesto y preparado para adaptarse, aprender cosas nuevas y cambiar sus formas y métodos de trabajo.

**Capacidad para asumir riesgos.** Es la predisposición a actuar con decisión ante situaciones que requieren cierto arrojo por la dificultad que entrañan. Las personas con afán de superación, que se marcan metas y objetivos altos, tienen un mayor incentivo a la hora de superar el miedo al riesgo. Hay que ser conscientes de que el riesgo es algo inherente a la vida, asumir riesgos es positivo para aprender de los éxitos y de los fracasos a los que nos enfrentamos.

**Tolerancia a la frustración y la incertidumbre.** Es necesario enfrentarse a problemas, retrasos, dificultades o imprevistos casi a diario. Es normal que no todo salga bien a la primera, pero es necesario saber afrontar los obstáculos y perseverar.



## Habilidades Sociales y de Comunicación

---

**Habilidades comunicativas.** Hablar y expresarse con corrección y propiedad, siendo, en todo momento, asertivo.

**Asertividad.** Es la capacidad para expresar los sentimientos, ideas y pensamientos propios, sin herir los sentimientos, ideas y pensamientos de los demás.

**Habilidades negociadoras.** Es la capacidad para exponer y defender las ideas propias ante los demás.

**Espíritu de equipo.** Capacidad para trabajar en estrecha colaboración con los demás, compartiendo objetivos y métodos de actuación y sabiendo delegar cuando corresponde (normalmente, al crecer la empresa).

**Solidaridad.** Consiste en adoptar actitudes tendentes a la cooperación. En términos empresariales, solidaridad implica aceptar y asumir las elecciones del grupo o de la organización, tener capacidad para percibir las necesidades de los otros (tanto de los clientes como de los empleados, proveedores, etc.).

**Liderazgo.** Supone influir y motivar a los demás, consiguiendo implicarlos en la realización de proyectos. El buen líder conoce y cuenta con las cualidades personales, los conocimientos y las habilidades de los miembros de su equipo.

**Capacidad para entusiasmar.** El emprendedor no solo ha de tener visión de futuro (imaginar y proyectar en el futuro el lugar que ocuparán sus productos, la imagen de su empresa y cómo conseguirlo); también debe saber transmitir esta visión a todas las personas de su entorno (familia, amigos, entidades financieras, clientes potenciales y proveedores), con el objetivo de implicarlos activamente en su proyecto.

CONCEPTO	EVALUACIÓN					OBSERVACIONES
	1 Bajo		3	5 Alto		
	1	2		4	5	
1. Ilusión por emprender						
2. Confianza en uno mismo						
3. Capacidad de trabajo						
4. Constancia						
5. Austeridad						
6. Responsabilidad						
7. Honestidad						
8. Autodisciplina						
9. Capacidad transmitir ilusión						
10. Conocimientos del negocio						

### Interpretación:

Si tiene en todos los conceptos al menos un 3 y se superan los 35 puntos en el total, es posible comenzar a prepararse para emprender, y si cuando tenga terminado su Plan de Empresa, vuelve a hacer este cuestionario y llega a 45 puntos puede lanzarse a emprender con bastantes probabilidades de éxito.

### ¿Quieres aprender más?

**Habilidades sociales que todo emprendedor debe poseer**  
<https://gospaces.com.mx/blog/153366471-habilidades-de-comunicacion-que-todo-emprendedor-debe-dominar-para-ser-exitoso>

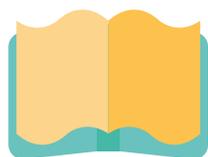


**Diferencias entre emprendedor y empresario**  
[https://www.youtube.com/watch?v=ZXlTr3i\\_GKc](https://www.youtube.com/watch?v=ZXlTr3i_GKc)



**Competencias personales y sociales para el emprendimiento**  
[http://www.injuve.es/sites/default/files/2014/12/publicaciones/guia\\_jovenes\\_talento\\_perfilemprendedor\\_3.pdf](http://www.injuve.es/sites/default/files/2014/12/publicaciones/guia_jovenes_talento_perfilemprendedor_3.pdf)





# Aprendamos

## 3. Analizar las capacidades, habilidades y actitudes propias del emprendedor.

Analizaremos las habilidades personales, comunicativas, sociales y directivas que un buen emprendedor debe desarrollar.

HABILIDADES PERSONALES	HABILIDADES COMUNICATIVAS	HABILIDADES SOCIALES	HABILIDADES DIRECTIVAS
<ul style="list-style-type: none"><li>- Iniciativa.</li><li>- Autonomía.</li><li>- Espíritu de superación.</li><li>- Perseverancia.</li><li>- Autocontrol.</li><li>- Confianza en sí mismo.</li><li>- Sentido crítico.</li><li>- Creatividad.</li><li>- Asunción de riesgo.</li><li>- Flexibilidad.</li><li>- Espíritu investigador e innovador.</li><li>- Responsabilidad.</li><li>- Motivación de logro.</li><li>- Espíritu positivo.</li><li>- Capacidad de decisión.</li><li>- Autodisciplina.</li><li>- Visión de futuro.</li><li>- Proactividad.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Escucha atentamente.</li><li>- Capacidad de síntesis.</li><li>- Desarrollar habilidades orales y escritas.</li><li>- Escucha empática.</li><li>- No perder de vista los objetivos.</li><li>- Interpreta las señales no verbales.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Trabajo en equipo.</li><li>- Actitudes tendentes a la cooperación.</li><li>- Capacidad de comunicación.</li><li>- Capacidad para relacionarse con el entorno.</li><li>- Sensibilidad a las necesidades de los otros.</li><li>- Capacidad para exponer y defender las propias ideas ante los demás.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Planificación, toma de decisiones y asunción de responsabilidades.</li><li>- Capacidad para afrontar los problemas y encontrar soluciones.</li><li>- Capacidad de persuasión.</li><li>- Capacidad de liderazgo.</li><li>- Capacidad para la organización y optimización de recursos.</li><li>- Persuasión.</li><li>- Habilidad negociadora.</li></ul>



## Manual de Capacidades Emprendedoras:

[http://aula.mass.pe/sites/default/files/manuales/manual\\_capacidades\\_emprendedoras.pdf](http://aula.mass.pe/sites/default/files/manuales/manual_capacidades_emprendedoras.pdf)

**MANUAL DE CAPACIDADES EMPRENDEDORAS**  
PARA EL DOCENTE FACILITADOR



## Habilidades Personales

Si bien es cierto que las cualidades son las características propias e innatas de cada ser animado o inanimado. No podemos asegurar con exactitud cuáles han sido aquellas que un emprendedor ha implementado a la hora de llevar a cabo su proyecto; Algunos expertos aseguran que hay algunas cualidades que son posibles de enumerar como las siguientes:

- 1. Iniciativa:** El emprendedor no se está conforme con el estado actual de las cosas.
- 2. Autonomía:** El Emprendedor valora el significado de sus actuaciones y responde por las consecuencias.
- 3. Perseverancia:** Por lo general la persona emprendedora trata de conseguir lo que se propone.
- 4. Auto-control:** Un emprendedor debe ser capaz de dominar su comportamiento y sus emociones.
- 5. Confianza en sí mismo:** La persona que se decide a emprender debe encontrar la forma de cómo sus debilidades y fortalezas lo pueden llevar a conseguir sus metas.
- 6. Creatividad:** El Emprendedor siempre debe estar en la búsqueda de soluciones originales.
- 7. Sentido Crítico:** Por lo general al emprendedor debe utilizar su sentido crítico juzgando y criticando constructivamente.
- 8. Asunción del Riesgo:** Esta es quizás la principal característica que tiene todo emprendedor, sin embargo esta persona tiene que tener muy claro que todos los escenarios en los que emprenda conllevan riesgos que pueden ser productivos e improductivos.
- 9. Flexibilidad:** Adaptabilidad al cambio.

- 10. Observación y Análisis:** Un emprendedor siempre está atento a lo que pasa a su alrededor.
- 11. Responsabilidad:** Pensar antes de actuar.
- 12. Motivación al logro:** Llenar cada una de sus vidas con las metas alcanzadas.
- 13. Espíritu positivo:** Todo en la vida es cuestión de Actitud, y mucho más para ver las cosas buenas.
- 14. Capacidad de Decisión:** La toma de decisiones es una de las características más cruciales de todo emprendedor.
- 15. Auto-disciplina:** Un emprendedor es constante y realiza sacrificios que le permitirán lograr sus propósitos.
- 16. Adaptabilidad:** Capaz de transformar su entorno.
- 17. Visión Emprendedor:** El emprendedor siempre está en la búsqueda de oportunidades que se encuentran en el entorno.

Estas son las cualidades personales que todo emprendedor debe poseer, quizás son más o tal vez menos, sin embargo, el asunto está en saber si realmente sabemos quiénes somos y cuáles son nuestras metas.



## Guía de Habilidades Emprendedoras:

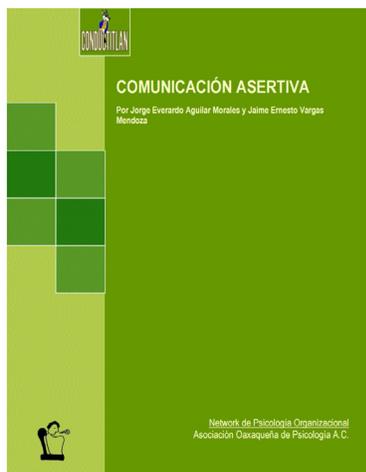
<http://culturaemprendedora.extremaduraempresarial.es/wp-content/uploads/2012/09/Gu%C3%ADa-de-habilidades-emprendedoras.pdf>





## La Comunicación Asertiva

[http://www.conductitlan.net/psicologia\\_organizacional/comunicacion\\_asertiva.pdf](http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/comunicacion_asertiva.pdf)



## Habilidades de Comunicación para Emprendedores

Las habilidades de comunicación son una de las principales competencias que se deben desarrollar en el entorno laboral. Para los emprendedores la importancia es aún mayor debido a que el éxito de un proyecto empresarial depende en gran medida de una correcta comunicación, puesta en escena, saber sintetizar los puntos más importantes y transmitir de forma adecuada los valores y objetivos de la idea de negocio.

El peso que en los últimos años han adquirido las redes sociales y el entorno digital, no hace más que enfatizar la necesidad de saber comunicar a través de diferentes tipos de plataformas y aprender a adaptar la información que queremos transmitir a los diferentes lenguajes de cada una ellas.

### ¿Qué habilidades de comunicación debo desarrollar como emprendedor?

- **Capacidad de síntesis.** Es importante saber extraer la información realmente relevante y acorde al mensaje que pretendemos transmitir. Un exceso de detalles o de información superflua puede distraer a nuestro interlocutor.
- **El lenguaje no verbal.** Hay que aprovechar expresividad corporal y los gestos de forma que sirvan de refuerzo a aquello que expresamos oralmente. Recibir a clientes con los brazos cruzados o dar un discurso mirando al suelo son ejemplos de comportamientos que debemos evitar.
- **Desarrollar habilidades orales y escritas.** No sólo hay que saber comunicar a través de un interesante discurso, también será necesario tener la capacidad de plasmar esas ideas sobre el papel, de forma clara, ordenada y sin errores gramaticales u ortográficos. En muchas ocasiones las comunicaciones con clientes o inversores no podrán hacerse de forma presencial y esto no debe suponer una desventaja.
- **Escucha empática.** No hay que olvidar que la co-

municación es bidireccional y hay que reservar un tiempo para escuchar aquello que los demás tienen que expresar. Se trata de una escucha activa, en la que posiblemente podamos recabar información relevante.

- **No perder de vista los objetivos.** Muchas veces las conversaciones derivan en otras que poco o nada tienen que ver con aquello que las originó. Por ello es importante tener muy claro qué es aquello que queremos comunicar; un pequeño esquema con los puntos más importantes a tratar suele ser una buena práctica.

**En la empresa** podemos diferenciar **dos tipos de comunicación**, externa e interna:

**Comunicación externa.** Es imprescindible desde que se dan los primeros pasos en el desarrollo de la idea de proyecto empresarial, ya que será la manera de dar a conocer nuestra idea o defender la viabilidad de nuestro proyecto.

**Comunicación interna.** Una vez que nuestro proyecto empresarial se ha convertido en una realidad, las habilidades comunicativas no pasan a un segundo plano, sino que serán imprescindibles a la hora de comunicarse con empleados, proveedores y los clientes. Una mala gestión de la comunicación interna suele desencadenar problemas de productividad y de insatisfacción tanto entre los empleados como con clientes.

Tu éxito como emprendedor está determinado en gran parte por tu **habilidad para comunicarte**. Puedes ser el mejor en lo que haces, pero si no te estás comunicando efectivamente con los clientes, empleados y el mercado, estás perdiendo buenas oportunidades. Hay muchas formas diferentes de ver la comunicación en el mundo de los negocios, desde los formatos individuales como escribir y hablar, a



## Leamos el siguiente artículo tomado de:

<https://www.entrepreneur.com/article/267664>



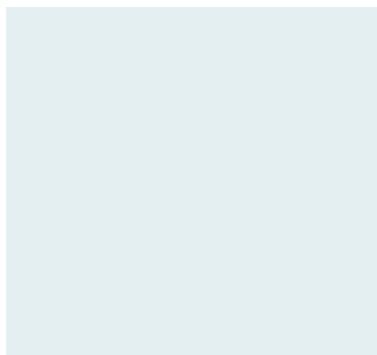
diferentes contextos como con el cliente y manejo de empleados.

Me gustaría ver más de cerca algunos temas que trascienden en algunas situaciones. Si dominas estas habilidades comunicativas, serás bueno en cada nivel.

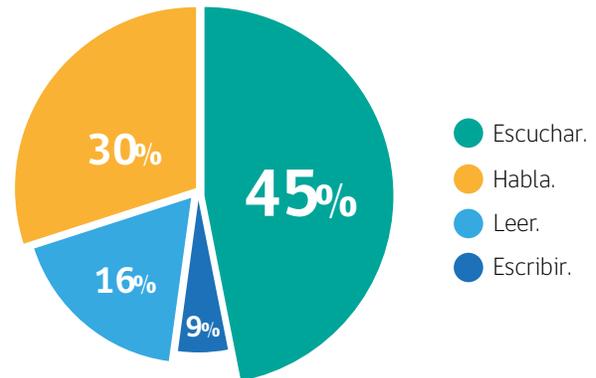


## Guía para el desarrollo de Habilidades Comunicativas

<https://es.scribd.com/doc/28123603/GUIA-PARA-EL-DESARROLLO-DE-LAS-CAPACIDADES-COMUNICATIVAS>



**1. Escucha atentamente.** ¿Eres buen oyente? Los estudios sugieren que nuestra comunicación diaria se divide en:



Aun así, muchos de nosotros no sabemos escuchar. Las razones varían, ya sea por ser distraídos o por darle cierto significado a las cosas que te dicen antes de que la persona termine siquiera de hablar. En lugar de hacer eso, intenta enfocarte en el individuo que está hablando y verbalmente repite un resumen de lo que dijo para asegurarte de que entendiste antes de seguir teniendo la conversación.

**2. Interpreta las señales no verbales.** Seguro has escuchado la importancia del lenguaje corporal. Siéntate derecho, piensa en tus expresiones faciales y recuerda inclinarte hacia adelante para mostrar interés. ¿Qué tan buena es tu habilidad para interpretar las señales no verbales de los otros? Un estudio de la Universidad de California dice que el 55 por ciento de las conversaciones cara a cara es llevado de forma no verbal. Analiza señales específicas como postura, expresiones y gestos de los demás.

**3. Maneja las expectativas.** La forma más fácil de aliviar la presión como emprendedor es manejando las expectativas. Sé claro respecto a las entregas, tiempos y resultados. Si surge un problema, comunícate con la gente.

**4. Retroceso productivo.** La gestión de conflictos es parte esencial de ser emprendedor. Un estudio reportó que los gerentes pasan entre 25 y 40 por ciento de sus días resolviendo conflictos. Una componente para solucionarlos es tu habilidad de retroceder. Ya sea que estés lidiando con un mal cliente o con problemas en el negocio, la habilidad para comunicarte

bajo presión es clave para los iniciadores de negocio.

**5. Sé conciso.** Conforme las pantallas se vuelven más pequeñas, tenemos que decir más cosas con pocas palabras. Desarrolla la habilidad de llegar al punto rápidamente. Encuentra formas de quitarle a tu mensaje cosas sin importancia y observa si obtienes mejores resultados.

**6. Establece tu valor y diferenciación con confianza.** La venta tiene que ver con la confianza que tienes al comunicar tus puntos de valor y lo que te hace diferente de los demás en el mercado. Las mismas habilidades son esenciales para motivarte diariamente, para que contrates a los mejores

empleados y hasta te conectes con amigos y socios. Aclara el valor que puedes traer a la mesa y trata de hacer esa propuesta en no más de dos o tres oraciones.

**7. Conoce tu por qué.** Mucha gente se enfoca en qué decir o cómo decirlo. ¿Cómo puedo sonar inteligente? ¿Cómo puedo dar este discurso con un mayor impacto? Pero es más importante saber por qué te estás

comunicando. ¿Qué quieres que la gente se lleve? ¿Qué acción deben tomar después de interactuar contigo?

Toda comunicación debería hacer que la gente se vaya con un sentimiento positivo sobre tu marca. Pregúntate por qué estás comunicándote, levanta el teléfono o entra a una reunión y asegúrate de que tu tono, elección de palabras y entrega puedan cumplir esa meta.

Toma tiempo desarrollar estas habilidades para ser un emprendedor exitoso. Enfócate en ellas, desde leer el lenguaje corporal hasta sumar tu valor en algunas oraciones: es una de las cosas más poderosas que puedes hacer por tu carrera.



## Tomemos nota ..

---

---

---

---

---

---

---

## ¿Quieres aprender más?

**5 ingredientes del espíritu emprendedor**  
<https://www.entrepreneur.com/article/266286>



**7 características de un emprendedor**  
<https://www.youtube.com/watch?v=J0GR8qpnYp8>



**Introducción al desarrollo empresarial**  
<http://genesis.uag.mx/edmedia/material/DEM/UnidadI.pdf>





## Manual de Habilidades Sociales

[http://es.slideshare.net/joseangelformador1/habilidades-sociales-manual-del-alumno?qid=0a418dc5-17be-451d-8aaa-09bdafe6ab06&v=&b=&from\\_search=1](http://es.slideshare.net/joseangelformador1/habilidades-sociales-manual-del-alumno?qid=0a418dc5-17be-451d-8aaa-09bdafe6ab06&v=&b=&from_search=1)

José Ángel Del Pozo Fdez



## Habilidades Sociales

Las habilidades sociales son las herramientas de la personalidad que aplicamos en nuestro entorno para una mejor convivencia con otras personas. Saber comportarse correctamente y congeniar con el resto de personas presentes aumentarán nuestras probabilidades de cerrar un trato, atraer potenciales y sobre todo manejar los negocios.

### ¿Por qué son tan importantes las habilidades sociales?

- Logras comprender mejor a tu persona y tu entorno.
- Podrás adaptarte mejor a los cambios.
- Tendrás relaciones personales y profesionales fructíferas.
- Conocerás a nuevas personas (y potenciales clientes).

### ¿Qué habilidades sociales son necesarias?

- Empatía.
- Asertividad.
- Creatividad.

### Empatía

La empatía es un arma letal para sellar contratos y es que cuando hablamos de dinero la confianza lo es todo (nadie quiere perder un centavo) pero ha y dos tipos de confianza.

La empatía se define como una de las habilidades sociales de mayor peso ya que permite experimentar y comprender el punto de vista de otras personas sin necesidad de adoptar el mismo criterio, permitiendo el perfecto entendimiento de las partes, el debate con fluidez, el intercambio de ideas y forja lazos de amistad.

En los negocios resulta imprescindible por el hecho de que nos permite conectarnos con otras personas sin parecer aduladores y genera la confianza necesaria para cerrar grandes tratos comerciales.

## Asertividad

La asertividad es un arma de doble filo y es que se debe a que puede tildarse de excesivamente inocente, irreal y sobre optimismo.

Cuadro de texto Recuerda que a pesar de que para ser un emprendedor se necesita una mente positiva, no queremos que nos confundan con inexpertos que no logran visualizar el plano y todas sus dimensiones en una perspectiva fuera de la creada por su imaginación.

En cuando a definiciones, la asertividad se describe como una conducta que permite a las personas **defender sus intereses** más importantes sin agresividad, a su vez quien cumpla con este tipo de habilidades sociales suele ser una persona alegre, fácil de tratar, con **gran poder comunicativo** y pasión por su trabajo.

Como parte de las habilidades sociales para los negocios es perfecto para **convencer a otras personas** sobre sus proyectos, hacerlos sentir propios e involucrarlos en el mismo.

## Creatividad

Todas las demás habilidades sociales son innatas pero pueden trabajarse a lo largo del crecimiento. La creatividad responde así al máximo **nivel de inteligencia** donde la habilidad para resolver problemas en corto tiempo de forma efectiva convierte al ser creativo en un **perfecto líder**.

El liderazgo empresarial no es para todos y es que la personalidad de un ser creativo connota paciencia, bajos niveles de estrés, agilidad mental y **sumamente detallista** por lo que si deseas optar a un cargo alto dentro de la compañía o desear ser el socio principal de la firma tienes que comenzar a trabajar en tu creatividad.

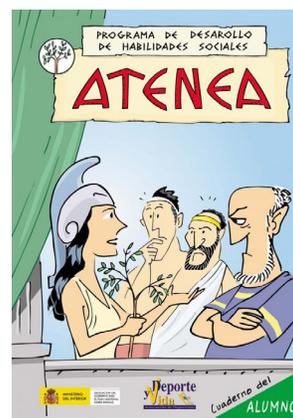
¿Cómo puedo mejorar mis habilidades sociales?

- a. Intenta **mantener una actitud abierta** para conseguir comprender mejor a las demás personas y a tus propias emociones.
- b. **Reconoce tus defectos**, perdónalos, entiéndelos y trabaja en función de ellos. Al perdonar tus errores, podrás aceptar que otros también pueden tener fallas.



## Programa de Desarrollo de Habilidades Sociales Atenea

<http://www.fundacioncsz.org/ArchivosPublicaciones/153.pdf>



- c. **Trabaja la mente.** Fijate metas a corto plazo y plantea objetivos mensuales.
- d. **Medita.** La mejor forma de mantener la calma en el entorno social es con una mente equilibrada.
- e. **Acepta ideas**, opiniones y críticas, estas te ayudarán a crecer y pulirte como profesional.
- f. **No subestimes**, todos son necesarios y nadie quiere cerrar un trato con alguien egoísta, ególatra o déspota.



## Manual para el desarrollo de habilidades sociales en adolescentes

[http://bvs.minsa.gob.pe:81/local/PROMOCION/170\\_adolesc.pdf](http://bvs.minsa.gob.pe:81/local/PROMOCION/170_adolesc.pdf)



### HAGAS LO QUE HAGAS

- **Evita mentir a toda costa.** La confianza es un privilegio que se pierde con gran rapidez y cuesta crear.
- **No sobre expongas errores.** Nadie desea un crítico de su vida, ve las fallas como problemas operativos, no señales.
- **Bájate de las nubes.** Todo emprendedor debe mirar alto y soñar con tocar el cielo pero nadie confiara con alguien que abusa de su confianza personal y se sobrevalora.

### Las Habilidades Sociales de un Emprendedor

- 1. Trabajo en Equipo:** El trabajo en equipo debe demostrar que todo Emprendedor tiene confianza, compromiso, comunicación asertiva, pero sobre todo **complementariedad** con todos tus colaboradores.
- 2. Cooperación:** Unión de fuerzas con otras personas afines a sus intereses.
- 3. Comunicación:** Una de las principales habilidades de todo emprendedor es la comunicación y esta se debe entender como esa capacidad para Informar, Convencer, Persuadir y sobre todo Entretener.
- 4. Capacidad de Relacionarse con el Entorno:** Mientras más el emprendedor encuentre la forma de transmitir su visión emprendedora a su grupo de colaboradores, más enfocado estará en demostrar que tiene todas las cualidades necesarias para cambiar y relacionarse con su entorno.
- 5. Empatía:** Frecuentemente confundimos la empatía con simpatía, sin embargo la empatía en resumen es que el Emprendedor debe saber que es lo quiere o siente sin necesidad de haberlo expresado.

### ¿Quieres aprender más?

**5 ingredientes del espíritu emprendedor**  
<https://www.entrepreneur.com/article/266286>



**7 características de un emprendedor**  
<https://www.youtube.com/watch?v=J0GR8qpnYp8>



**Introducción al desarrollo empresarial**  
<http://genesis.uag.mx/edmedia/material/DEM/UnidadI.pdf>



**6. Sensibilidad a las necesidades del otro:** En otras palabras **“Inteligencia Social”**, ser permeable a las necesidades o intereses del otro.

**7. Asertividad:** El emprendedor debe ser una persona asertiva, directo ante las opiniones de los demás pero respetando a su vez las opiniones de este.

## HABILIDADES DIRECTIVAS

---

El perfil de directivo es uno de los que más cambios ha sufrido en los últimos años, en gran parte debido a la crisis. Se ha visto que los antiguos “modelos” de directivo despiadado ya no funcionan y se buscan perfiles conciliadores, directivos responsables cuyos objetivos vayan más allá del puro negocio.

### ¿Qué buscan las empresas en sus nuevos directivos?

Ante todo, los nuevos directores de empresa deben ser personas que posean unas buenas habilidades directivas. Puede parecer obvio, pero es muy común encontrarse con jefes que no saben dirigir a un equipo. Además se buscarán personas con habilidades comunicativas, que sepan gestionar a un conjunto de personas y estén **acostumbradas a trabajar en equipo**.

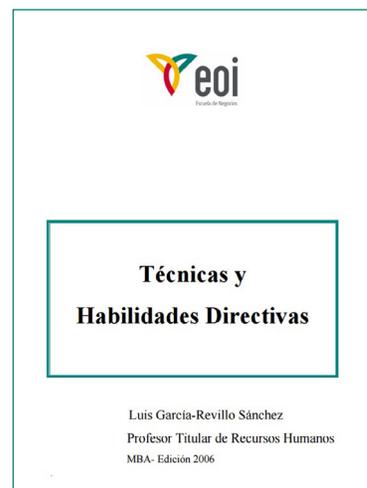
**La responsabilidad** es un rasgo ahora más importante. El lado humano de los directivos está más visible y se busca a personas responsables, con una personalidad conciliadora que trabajen por el bien del negocio y por el bien de sus empleados.

**El espíritu emprendedor**, de alguien que quiera empezar nuevos proyectos y sea capaz de asumir nuevos retos, es una cualidad muy buscada.



## Técnicas y Habilidades Directivas

[http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:45122/componente45120.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:45122/componente45120.pdf)



## Las 7 Habilidades de Dirección de un Emprendedor

---

<http://capsulasdeemprendimiento.blogspot.cl/2010/10/las-7-habilidades-de-direccion-de-un.html>

Una de las facetas más interesantes que debe poseer aquella persona que desea iniciar un negocio y es su habilidad para dimensionar todos los aspectos positivos y negativos que su proyecto puede mostrar en algún momento.

Y estas son las 7 Habilidades de Dirección que todo Emprendedor debe poseer:

- 1. Capacidad de Planeación:** El Emprendedor debe marcar objetivos y metas claras, que conduzcan a un buen desarrollo de su idea de negocio.
- 2. Toma de Decisiones y Asunción de Responsabilidad:** Tener el criterio lo suficientemente amplio para tomar una decisión asertiva, que conduzca a asumir la responsabilidad íntegra de esa decisión

**3. Liderazgo:** Todo Emprendedor debe poseer esa orientación a influir sobre sus esfuerzos, motivando a sus colaboradores a conservar esa visión emprendedora.

**4. Capacidad Organizativa:** Capaz de organizarse y organizar al otro, aplicando las metodologías del Coaching.

**5. Capacidad de afrontar problemas y encontrar soluciones:** Cuando se es emprendedor se asumen riesgos, sin embargo lo importante de ese riesgo es tener el suficiente criterio para afrontarlo.

**6. Persuasión:** Convencer si fuese necesario.

**7. Habilidad Negociadora:** Soportar la presión. Es quizá lo más importante a la hora de dirigir un proyecto, negocio o empresa, todo el tiempo estas bajo presión y es una habilidad sumamente benefactora cuando lograr manejar este tipo de situaciones.

### ¿Quieres aprender más?

---

**5 ingredientes del espíritu emprendedor**  
<https://www.entrepreneur.com/article/266286>

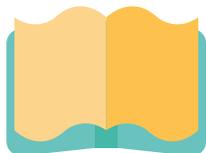


**7 características de un emprendedor**  
<https://www.youtube.com/watch?v=J0GR8qpnYp8>



**Introducción al desarrollo empresarial**  
<http://genesis.uag.mx/edmedia/material/DEM/UnidadI.pdf>





# Aprendamos

---

**4. Valorar la figura del emprendedor como agente de cambio social, de desarrollo y de innovación.**

**5. Descubrir tu potencial emprendedor y cómo desarrollarlo.**

## Actividad

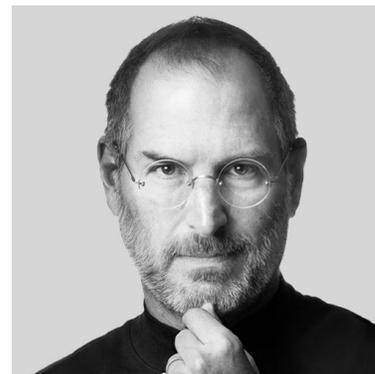
---

1. Te presentamos un extracto del discurso que pronunció Steve Jobs en la ceremonia de graduación de la Universidad de Stanford el 12 de junio 2005.  
**¿Qué cualidades del emprendedor se mencionan en este texto?**

**Discurso de Steve Jobs en la Universidad de Stanford.** <http://www.abe.cl/documento-jobs.html>

Publicado inicialmente en el sitio Mercadeo Global de Álvaro Mendoza, este discurso de Steve Jobs, presidente de Apple Inc., según Gerardo González García (<http://profesorinteractivo.blogia.com/>) es “un ejemplo de lucha digno de conocer y difundir hacia nuestros estudiantes”. Se han hecho algunos ajustes a la traducción original.

También se puede ver en línea, en video subtulado en: <http://youtu.be/DCsxANtBols>



## Steve Jobs.

**Discurso de Steve Jobs en la Universidad de Stanford.**

<http://www.abe.cl/documento-jobs.html>

Tengo el honor de estar hoy aquí con ustedes en su comienzo en una de las mejores universidades del mundo. La verdad sea dicha, yo nunca me gradué. En realidad, esto es lo más cerca que jamás he estado de una graduación universitaria. Hoy les quiero contar tres historias de mi vida. Nada especial. Sólo tres historias.

### **La primera historia versa sobre “conectar los puntos”.**

Dejé la Universidad de Reed tras los seis primeros meses, pero después seguí vagando por allí otros 18 meses, más o menos, antes de dejarlo del todo. Entonces, ¿por qué lo dejé?

Comenzó antes de que yo naciera. Mi madre biológica era una estudiante joven y soltera, y decidió darme en adopción. Ella tenía muy claro que quienes me adoptaran tendrían que ser titulados universitarios, de modo que se preparó todo para que al nacer fuese adoptado por un abogado y su mujer. Solo que cuando yo nací decidieron a último momento que lo que de verdad querían era una niña. Así que mis padres, que estaban en lista de espera, recibieron una llamada a medianoche preguntando:

“Tenemos un niño no esperado; ¿lo queréis?”

“Por supuesto”, dijeron ellos.

Mi madre biológica se enteró de que mi madre no tenía título universitario, y que mi padre ni siquiera había terminado el bachillerato, así que se negó a firmar los documentos de adopción. Sólo cedió, meses más tarde, cuando mis padres prometieron que algún día yo iría a la universidad. Y 17 años más tarde fui a la universidad. Pero descuidadamente elegí una universidad que era casi tan cara como Stanford, y todos los ahorros

de mis padres, de clase trabajadora, los estaba gastando en mi matrícula. Después de seis meses, no le veía propósito alguno. No tenía idea de qué quería hacer con mi vida, y menos aún de cómo la universidad me iba a ayudar a averiguarlo. Y me estaba gastando todos los ahorros que mis padres habían conseguido a lo largo de su vida. Así que decidí dejarlo, y confiar en que las cosas saldrían bien.

En su momento me dio miedo, pero en retrospectiva fue una de las mejores decisiones que nunca haya tomado. En el momento en que lo dejé, ya no fui más a las clases obligatorias que no me interesaban y comencé a meterme en las que parecían interesantes. No era idílico. No tenía dormitorio, así que dormía en el suelo de las habitaciones de mis amigos, devolvía botellas de Coca Cola por los 5 céntimos del envase para conseguir dinero para comer, y caminaba más de 10 kilómetros los domingos por la noche para comer bien una vez por semana en el templo de los Hare Krishna. Me encantaba. Y muchas cosas con las que me fui topando al seguir mi curiosidad e intuición resultaron no tener precio más adelante. Les daré un ejemplo.

En aquella época la Universidad de Reed ofrecía la que quizá fuese la mejor formación en caligrafía del país. En todas partes del campus, todos los pósters, todas las etiquetas de todos los cajones, estaban bellamente caligrafiadas a mano. Como ya no estaba matriculado y no tenía clases obligatorias, decidí asistir al curso de caligrafía para aprender cómo se hacía. Aprendí cosas sobre el serif y tipografías sans serif, sobre los espacios variables entre letras, sobre qué hace realmente grande a una gran tipografía. Era sutilmente bello, histórica y artísticamente, de una forma que la ciencia no puede capturar, y lo encontré fascinante. Nada de esto tenía ni la más mínima

esperanza de aplicación práctica en mi vida. Pero diez años más tarde, cuando estábamos diseñando el primer computador Macintosh, recordé todo eso. Y diseñamos el Mac con eso en su esencia. Fue el primer computador con tipografías bellas. Si nunca me hubiera dejado caer por aquél curso concreto en la universidad, el Mac jamás habría tenido múltiples tipografías, ni caracteres con espaciado proporcional. Y como Windows no hizo más que copiar el Mac, es probable que ningún computador personal los tuviera ahora. Si nunca hubiera decidido dejarlo, no habría entrado en esa clase de caligrafía y los computadores personales no tendrían la maravillosa tipografía que poseen.

Por supuesto, era imposible conectar los puntos mirando hacia el futuro cuando estaba en clase, pero fue muy, muy claro al mirar atrás diez años más tarde. Lo diré otra vez: no puedes conectar los puntos hacia adelante, sólo puedes hacerlo hacia atrás. Así que tienen que confiar en que los puntos se conectarán alguna vez en el futuro. Tienes que confiar en algo, tu instinto, el destino, la vida, el karma, lo que sea.

Esta forma de actuar nunca me ha dejado tirado, y ha marcado la diferencia en mi vida.

### **Mi segunda historia es sobre el amor y la pérdida.**

Tuve suerte, supe pronto en mi vida qué era lo que más deseaba hacer. Woz y yo creamos Apple en el garaje de mis padres cuando tenía 20 años. Trabajamos mucho, y en diez años Apple creció de ser sólo nosotros dos a ser una compañía valorada en dos mil millones de dólares y 4.000 empleados. Hacía justo un año que habíamos lanzado nuestra mejor creación —el Macintosh— un año antes, y hacía poco que había cumplido los 30. Y me despidieron. ¿Cómo te pueden echar de

la empresa que tú has creado? Bueno, mientras Apple crecía, contratamos a alguien que yo creía muy capacitado para llevar la compañía junto conmigo, y durante el primer año, más o menos, las cosas fueron bien. Pero luego nuestra perspectiva del futuro comenzó a ser distinta y finalmente nos apartamos completamente. Cuando eso pasó, nuestra Junta Directiva se puso de su parte. Así que a los 30 estaba fuera. Y de forma muy notoria. Lo que había sido el centro de toda mi vida adulta se había ido y fue devastador. Realmente no supe qué hacer durante algunos meses. Sentía que había dado de lado a la anterior generación de emprendedores, que había soltado el testigo en el momento en que me lo pasaban. Me reuní con David Packard [de HP] y Bob Noyce [Intel], e intenté disculparme por haberlo fastidiado tanto. Fue un fracaso muy notorio, e incluso pensé en huir del valle [Silicon Valley]. Pero algo comenzó a abrirse paso en mí, aún amaba lo que hacía.

El resultado de los acontecimientos en Apple no había cambiado eso ni un ápice. Había sido rechazado, pero aún estaba enamorado. Así que decidí comenzar de nuevo. No lo vi así entonces, pero resultó ser que el que me echaran de Apple fue lo mejor que jamás me pudo haber pasado. Había cambiado el peso del éxito por la ligereza de ser de nuevo un principiante, menos seguro de las cosas. Me liberó para entrar en uno de los periodos más creativos de mi vida.

Durante los siguientes cinco años, creé una empresa llamada NeXT, otra llamada Pixar, y me enamoré de una mujer asombrosa que se convertiría después en mi esposa. Pixar llegó a crear el primer largometraje animado por ordenador, Toy Story, y es ahora el estudio de animación más exitoso del mundo. En un notable giro de los acontecimientos, Apple compró NeXT, yo regresé a Apple y la tecnología que desarrollamos en NeXT

es el corazón del actual renacimiento de Apple. Y Laurene y yo tenemos una maravillosa familia.

Estoy bastante seguro de que nada de esto habría ocurrido si no me hubieran echado de Apple. Creo que fue una medicina horrible, pero supongo que el paciente la necesitaba. A veces, la vida te da en la cabeza con un ladrillo. No pierdan la fe. Estoy convencido de que la única cosa que me mantuvo en marcha fue mi amor por lo que hacía. Tienen que encontrar qué es lo que aman. Y esto vale tanto para su trabajo como para sus amantes. El trabajo va a llenar gran parte de su vida, y la única forma de estar realmente satisfecho es hacer lo que consideren un trabajo genial. Y la única forma de tener un trabajo genial es amar lo que hacen. Si aún no lo han encontrado, sigan buscando. No se conformen.

Como en todo lo que tiene que ver con el corazón, lo sabrán cuando lo hayan encontrado. Y como en todas las relaciones geniales, las cosas mejoran y mejoran según pasan los años. Así que sigan buscando hasta que lo encuentren. No se conformen.

### **Mi tercera historia es sobre la muerte.**

Cuando tenía 17 años, leí una cita que decía algo como: "Si vives cada día como si fuera el último, algún día tendrás razón". Me marcó, y desde entonces, durante los últimos 33 años, cada mañana me he mirado en el espejo y me he preguntado: "Si hoy fuese el último día de mi vida, ¿querría hacer lo que voy a hacer hoy?" Y si la respuesta era "No" durante demasiados días seguidos, sabía que necesitaba cambiar algo. Recordar que voy a morir pronto es la herramienta más importante que haya encontrado para ayudarme a tomar las grandes decisiones de mi vida. Porque prácticamente todo, las expectativas de los demás, el orgullo, el miedo al ridículo o al

fracaso se desvanece frente a la muerte, dejando sólo lo que es verdaderamente importante.

Recordar que vas a morir es la mejor forma que conozco de evitar la trampa de pensar que tienes algo que perder. Ya estás desnudo. No hay razón para no seguir tu corazón. Hace casi un año me diagnosticaron cáncer. Me hicieron un escaneo a las 7:30 de la mañana, y mostraba claramente un tumor en el páncreas. Ni siquiera sabía qué era el páncreas. Los médicos me dijeron que era prácticamente seguro un tipo de cáncer incurable y que mi esperanza de vida sería de tres a seis meses. Mi médico me aconsejó que me fuese a casa y dejara zanjados mis asuntos, forma médica de decir: prepárate a morir. Significa intentar decirles a tus hijos en unos pocos meses lo que ibas a decirles en diez años. Significa asegurarte de que todo queda atado y bien atado, para que sea tan fácil como sea posible para tu familia. Significa decir adiós. Viví todo un día con ese diagnóstico. Luego, a última hora de la tarde, me hicieron una biopsia, metiéndome un endoscopio por la garganta, a través del estómago y el duodeno, pincharon el páncreas con una aguja para obtener algunas células del tumor. Yo estaba sedado, pero mi esposa, que estaba allí, me dijo que cuando vio las células al microscopio el médico comenzó a llorar porque resultó ser una forma muy rara de cáncer pancreático que se puede curar con cirugía.

Me operaron, y ahora estoy bien. Esto es lo más cerca que he estado de la muerte, y espero que sea lo más cerca que esté de ella durante algunas décadas más. Habiendo vivido esto, ahora les puedo decir esto con más certeza que cuando la muerte era un concepto útil, pero puramente intelectual: Nadie quiere morir. Ni siquiera la gente que quiere ir al cielo quiere morir para llegar allí. Y sin embargo la muerte es el destino que todos compartimos. Nadie ha escapado de ella. Y así tiene que ser, porque la Muerte es posiblemente el mejor invento de la Vida. Es el agente de



2. Identifica cada una de las siguientes frases con la cualidad del emprendedor a la que alude y reflexiona sobre el grado de adquisición personal de dicha cualidad con la ayuda de una tabla como la del ejemplo:

Mi potencial emprendedor		
Frase	Cualidad del emprendedor a la que alude	Grado de adquisición personal de dicha cualidad
El trabajo requiere un esfuerzo intenso que estoy dispuesto a aceptar	Capacidad de trabajo	Me considero una persona trabajadora y constante. Presento los trabajos de clase a tiempo y todos los días dedico unas horas al estudio
Me gusta alcanzar los objetivos que me propongo y necesito fijarme continuamente nuevos retos.		
A pesar de que las cosas vayan bien, considero necesario seguir experimentando.		
Me gusta establecer contactos y relaciones, por el simple hecho de conocer gente e intercambiar información.		
En mi familia hay, o ha habido, algún negocio rentable.		
Normalmente, cuando algo me sale mal, no paro hasta que descubro en qué me he equivocado.		
A la hora de realizar un trabajo, no necesito instrucciones precisas.		
Aunque encontrase un buen trabajo, no abandonaría la idea de crear mi propia empresa.		
No me asusta arriesgar todo lo que tengo para montar una empresa, es la mejor inversión que puedo hacer.		
No me importa que las personas en quienes delego no cuenten conmigo para tomar pequeñas decisiones dentro de su ámbito de actuación.		
No suelo despertarme durante la noche asaltado por las preocupaciones.		
Suelo organizar e intentar nuevas cosas, y disfruto mucho con ello.		

