

Taller de Formación Ciudadana para Emprendedores



Puebla, Puebla. 4 de Julio de 2017
HUB de Emprendedores
Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (UPAEP)



GC • G • E • N • E • R • A





Daniel Tapia

Maestro en Políticas Públicas y Política Educativa por la **Universidad de Harvard**. Cuenta con estudios en matemáticas en el **ITAM** y relaciones internacionales en la **UDLAP**.

Cuenta con más de 11 años de experiencia en **diseño, análisis y evaluación de políticas públicas**. Actualmente es **Director General de GC Genera**, empresa de consultoría en políticas públicas. A la fecha, ha trabajado con clientes como la Fundación W. K. Kellogg, OXFAM México, PNUD, The Global Fund For Children, USAID, Secretaría de Economía, Secretaría de Comunicaciones y Transportes, Gobiernos del Estado de Puebla, Quintana Roo y Chiapas, entre otros.

Adicionalmente, cuenta con diversas publicaciones a nivel nacional e internacional, entre los que destaca un **reporte para UNICEF – Europa del Este**. Daniel es **Consejero Editorial** de la Sección Internacional del periódico **Reforma** y es miembro del **Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales** desde 2005. De igual manera, forma parte de la primera generación de Fellows de **Aspen Institute – México**.

Actualmente es **Director de CAINNO**, una think tank creada con la finalidad de generar propuestas de valor enfocadas a la innovación y al emprendimiento. Desde 2009 se ha desempeñado como Asesor de empresas e instituciones importantes en México y otros países para temas de propiedad intelectual e inversión. Es Fulbright Scholar 2013 para la Maestría en Derecho de la Propiedad Intelectual en The George Washington University. **Ganador de la mejor investigación del país en 2012 en materia de Derechos de Autor y Propiedad Industrial.** Deportista con participación en 2 panamericanos y 2 mundiales de karate.

Profesor y ponente invitado en instituciones como la oficina de ProMéxico en los Estados Unidos, Organización de Estados Americanos, Secretaría de Desarrollo Económico de Yucatán, Centro Morelense de Innovación y Transferencia Tecnológica, entre otros. Colaborador de revista especializada en Propiedad Intelectual.



Esteban Santamaría

Agenda Temática

- 1 Emprendimiento
- 2 Emprendimiento y Valores
- 3 Evaluación Participativa



1. Emprendimiento

En México cada vez hay más y mejores emprendedores tratando de cambiar el país.

El 66% vende menos de \$500,000.00 pesos al año y el 80% vende menos de \$1 millón al año.

El 54% de los que hoy arrancan un negocio son solteros.

75% de las empresas cierran antes de terminar el segundo año.

EMPRENDIMIENTO EN MÉXICO

49% lo considera una opción de carrera deseable

PERCEPCIÓN PERSONAL

45% ve buenas oportunidades para iniciar un negocio en los próximos seis meses

FASES Y TIPOS DE ACTIVIDAD

21% tasa de población con TEA*

6.9% tasa de emprendedores establecidos en México

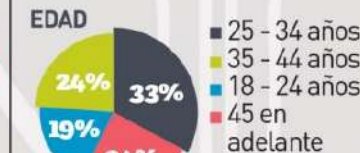
34% tiene miedo al fracaso

46% cree tener los conocimientos necesarios para emprender

1.2% tasa de la AEE**



GÉNERO
23% Hombres
19% Mujeres



MOTIVACIÓN

79% Son IDO***



Por cada **10 hombres** que inician un negocio, **8.3 mujeres** también lo hacen

10%

de los emprendimientos en etapa temprana espera generar más de seis empleos

6%

espera crear más de diez empleos

14%

de las empresas nuevas en México obtiene ingresos fuera del mercado nacional

* Actividad Emprendedora Temprana (TEA)

** Actividad Emprendedora de los Empleados (AEE)

*** Impulsados por Oportunidad de Mejora (IDO)

Fuente: reporte anual 2015/16 del Monitor Global de Emprendimiento (GEM, por sus siglas en inglés)

Emprender es sinónimo de creatividad, energía y entusiasmo.

El emprendimiento es un camino que implica retos, pero que también trae consigo muchos beneficios. En México, los jóvenes son una parte importante del motor que mueve la economía.

*“Los niveles de emprendimiento en México han estado consistentemente a la alza, llegando a 1 de cada 5 adultos en 2015, con una mayor participación tanto de jóvenes como de mujeres, motivados por una expectativa de oportunidad y mejora, sin embargo **es necesario distinguir entre la cantidad y la calidad de los emprendimientos** ya que por lo general son negocios de poco valor agregado que no hacen uso de tecnología o se encuentran en sectores tradicionales”*

¿Por qué fracasamos los emprendedores?

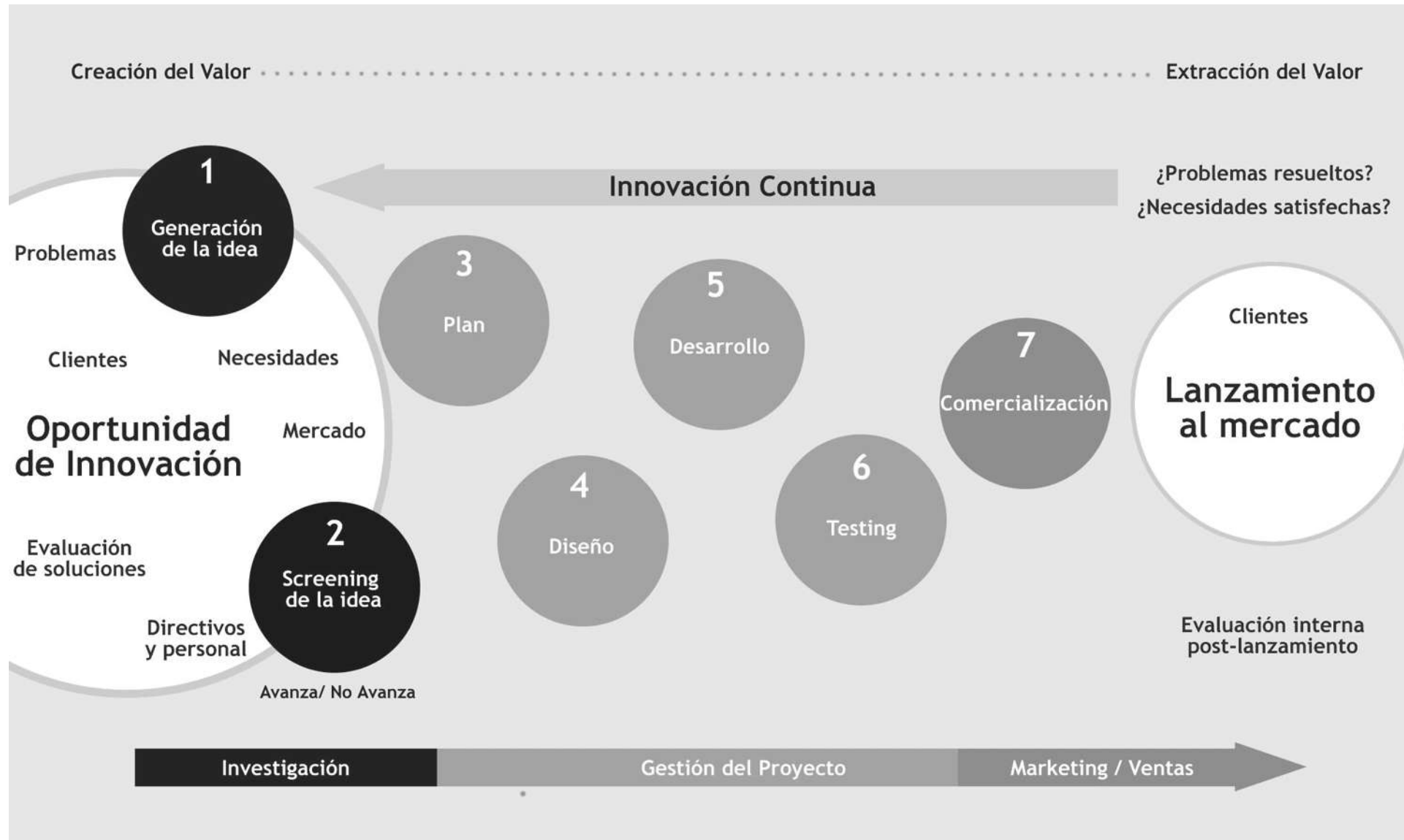
* Una de las principales causas por las que los emprendimientos fracasan en México son sus débiles finanzas.

Ejemplo: "Ingresos insuficientes para subsistir significa que el emprendedor se queda sin dinero para cubrir sus gastos personales de vida, es decir, transporte, comida y vivienda. Entonces abandona su proyecto emprendedor y se busca un trabajo". alrededor de 40% de las nuevas empresas fracasan por dicho motivo.

* **48% fracasa por la falta de indicadores u objetivos del negocio, planeación deficiente y problemas en la ejecución o fallas en la hipótesis de negocio.**

* Un estudio del IMCO señala que 57% de nuevos empresarios ha sufrido afectaciones en la operación de sus negocios debido a actos de corrupción.

* Muchas de las empresas fracasan por no sumarse a la era digital y adaptarse a los cambios.

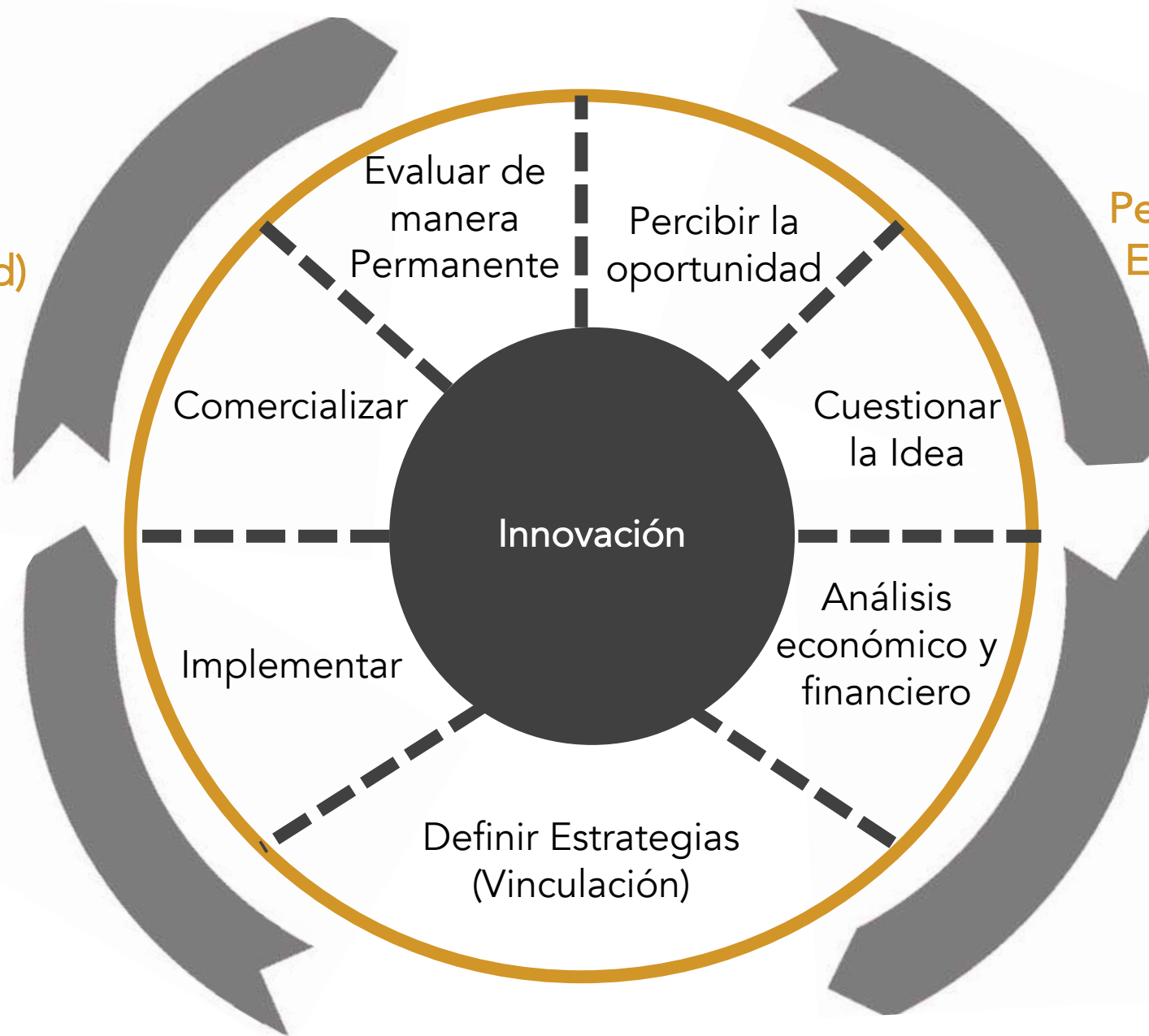


Resultados
(Sostenibilidad)

Pensamiento
Estratégico

Desarrollo
de
Escenarios

Ejecución





Percibir la Oportunidad

Al descubrir una oportunidad, no es necesario que invente algo nuevo para conquistar un nicho del mercado. Muchas veces alcanza con dar respuesta a una necesidad en un rubro particular, ya explotado, pero en forma inadecuada; o lanzar un producto que complementa a otro ya impuesto.



Cuestionar la Idea

Cuestionamiento de la oportunidad para determinar si el proyecto puede satisfacer una necesidad del mercado y si puede ser rentable.



Hacer un análisis económico y financiero

Con un análisis económico-financiero, se identificarán los ingresos y los costos para obtener la rentabilidad del proyecto. A través del mismo, se determinarán las necesidades de inversión de capital, y el tiempo en que se espera recuperar esa inversión.



Definir estrategias

Realizar un plan de acción para posicionar el emprendimiento, satisfacer a los clientes, competir con éxito y lograr una dinámica en el funcionamiento que garantice la rentabilidad.



Implementar

Para asegurar la perdurabilidad del proyecto hay que tener un plan de negocio realista. Este plan no es otra cosa que un “mapa” para orientar al innovador, de manera que sepa cómo llegar al objetivo definido.



Comercializar



Evaluar

Analizar las opciones y canales de comercialización son vitales. De igual manera definir el mercado y la población potencial.

“Lo que no se evalúa no se mejora”





2. Emprendimiento y Valores

Premisa # 1

Nueva Cultura de Emprendimiento Basada en Valores



Ética y Emprendimiento



“Una buena cabeza y un buen corazón son siempre una excelente combinación”

Convencionalmente, a un emprendedor se le adjudican las siguientes exigencias :



1

Personas que están orientadas a generar valor económico: Normalmente, un emprendedor significa una persona que está orientada hacia la generación de dinero y conocedor del mundo financiero y las inversiones.

2

Una persona conocedora del ámbito empresarial: Sabe realizar vinculaciones con las personas más importantes de la comunidad de negocios y en su área específica.

3

Dominan el arte de la negociación: Un emprendedor se distingue por su gran capacidad y habilidad para entablar nuevas áreas en materia de negocios.



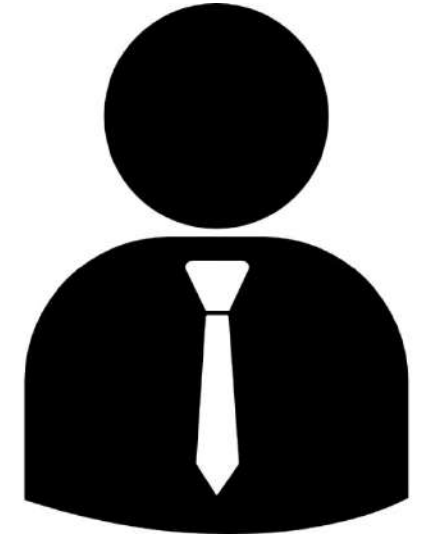
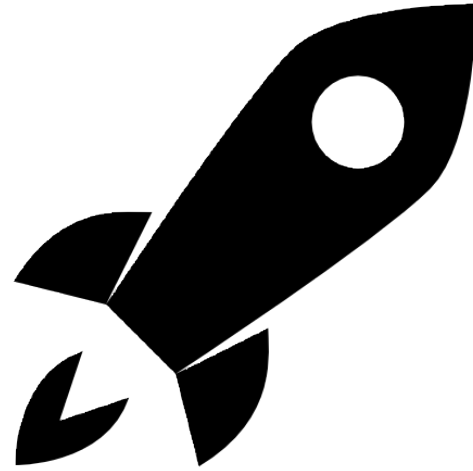
Es creativo, innovador e ingenioso: Tiene una idea práctica y bien establecida de los tipos de negocios que desea hacer, tiene excelente vinculación y cada día innova para mejorar los procesos dentro de su negocio.

4

5

Líder con causa: Un emprendedor siempre es optimista y seguro de sí mismo, situación que le ayuda a generar confianza y sentido de organización con su equipo de trabajo





¿Qué otras características se le otorgan comúnmente a un emprendedor?

Existe un común denominador para caracterizar a los emprendedores exitosos; sin embargo, pocas veces se les exige:



Debemos ser capaces de impregnar con valores a los nuevos emprendedores y permitir un crecimiento ético, centrado en el beneficio en todas sus magnitudes y no tan sólo en la económica.

Fomentar la economía colaborativa: Fundamentada en la cooperación y en las personas. Empoderar a la ciudadanía para que pueda cambiar su entorno y produzca bienestar

Impulsar valores colaborativos: Colaborar con el ecosistema emprendedor; compartir recursos; abrir contenidos; centrarse en la persona y empoderar a usuarios de diferentes latitudes, hábitos y conductas.



Impacto social con el desarrollo de negocios

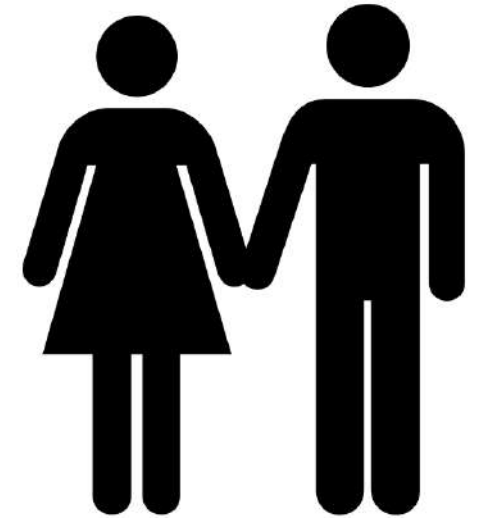
Las acciones y los emprendimientos deben demostrar que contribuyen generar cambios positivos y sostenibles en beneficio de la sociedad. Por ejemplo, combatir la pobreza, las desigualdades, mejorar las oportunidades de empleo, etc.

Fortalecimiento de las cadenas de valor a nivel local

La cadena de valor es un mecanismo por el cual, se determina el “valor” que tienen los productos que genera un negocio y cómo éstos incentivan el desarrollo de la economía local.



Inclusión, igualdad y perspectiva de género en los procesos de negocio



En México, la mayor parte de emprendedores (sociales y del ámbito privado) son hombres, indicadores actuales demuestran que existen mayores limitaciones y pocas oportunidades en materia de emprendimiento para el sector femenino .



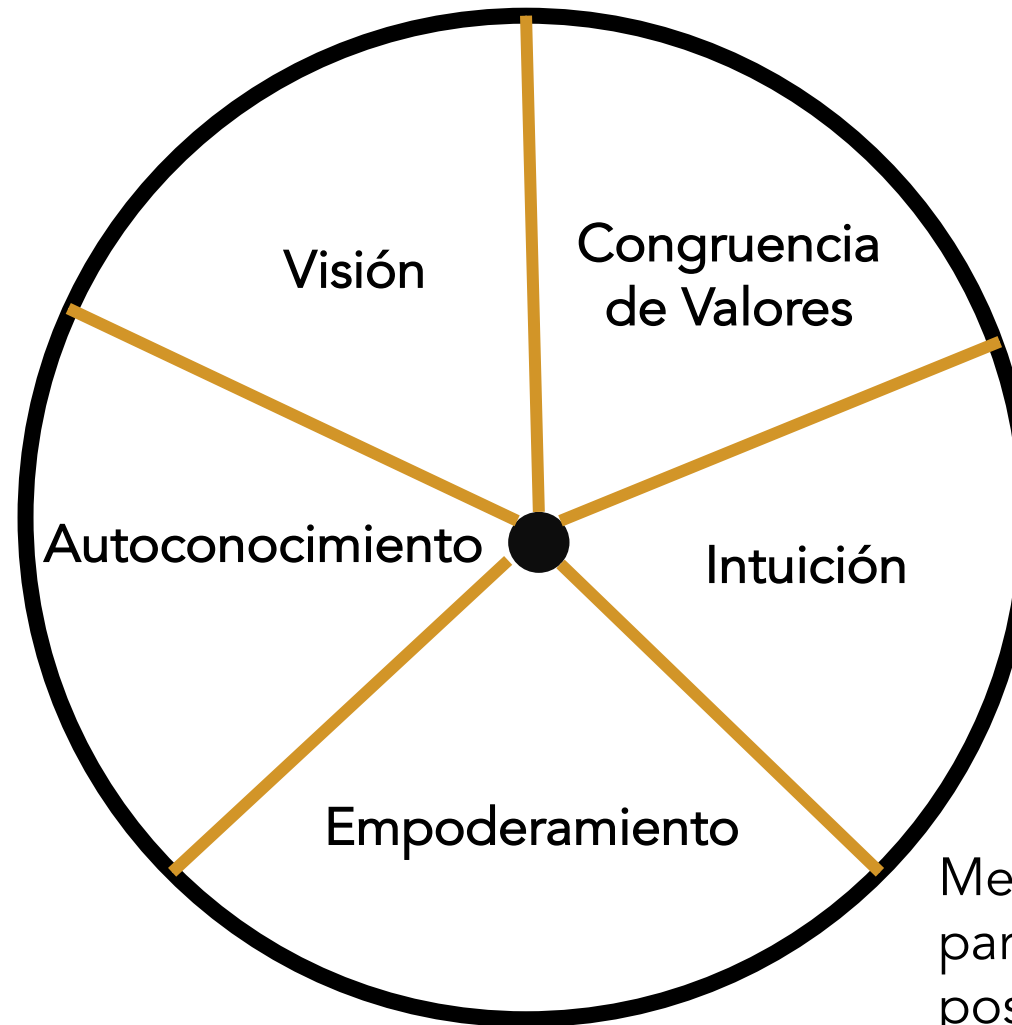
Acciones éticas y basadas en valores sociales

Las acciones de los emprendedores deben estar basados en valores bien definidos por los que se aseguren mecanismos cualitativos para crear, desarrollar y fortalecer el impacto social y en las comunidades.

Algunas aptitudes que un emprendedor debe tener son:

Habilidad para imaginar y prospectar condiciones más apropiadas para desarrollar proyectos o iniciativas de valor social.

Capacidad de reconocer las cualidades, habilidades, capacidades y limitaciones que tiene una persona de sí misma.



Capacidad que tienen las personas para comprender cuáles sus principios y aquellos que orientan a los emprendimientos.

Habilidad para examinar una situación, identificar posibles riesgos, alcances y límites.

Mecanismo y habilidad para influenciar de manera positiva a otras personas.

Algunos valores que un emprendedor o una emprendedora debe tener son los siguientes:



Empatía

Capacidad para percibir las opiniones o sentimientos que otra persona puede sentir



Responsabilidad

Cumplimiento de obligaciones de manera apropiada



Integridad

Actuar conforme a normas éticas y bajo el valor de la honestidad



Mejora Continua

Capacidad de aprendizaje continuo para mejorar las actitudes y acciones



Pasión

Intensidad positiva que permite generar un apego hacia una iniciativa



Confianza

Esperanza firme que se tiene hacia una persona.



Respeto

Valoración positiva
que se le otorga a las
personas de acuerdo a
sus actos



Comunicación

Intercambio de
información de manera
clara, verídica y
específica



Congruencia

Coherencia entre
principios y acciones.
Ser lógico entre lo que
se es y se piensa.

- * 40 aniversario
- * Más de 32 mil socios
- * Paulina Garrido, primera mujer al frente de la Cooperativa
- * Formación Constante en valores como la solidaridad, la colaboración, el valor de las personas y el trabajo.
- * Tosepan Kali, caja de ahorros y de prestamos a tasas y condiciones mucho mejores que las imperantes en la banca comercial
- * Programas de Ecoturismo y Spa
- * Modelo de educación con la preservación de sus tradiciones y su cultura
- * Programa de Vivienda (10 mil casas ecológicas y sustentables construidas)





3. Evaluación Participativa

¿Qué entendemos por “Evaluación”?





Thomas Dye

“Es el análisis objetivo y científico de los efectos a corto y largo plazo de las políticas, tanto sobre los grupos sociales o situaciones para los cuales se diseñó la política como sobre la sociedad en general, y el análisis de los costos actuales y futuros sobre cualquiera de los beneficios identificados”



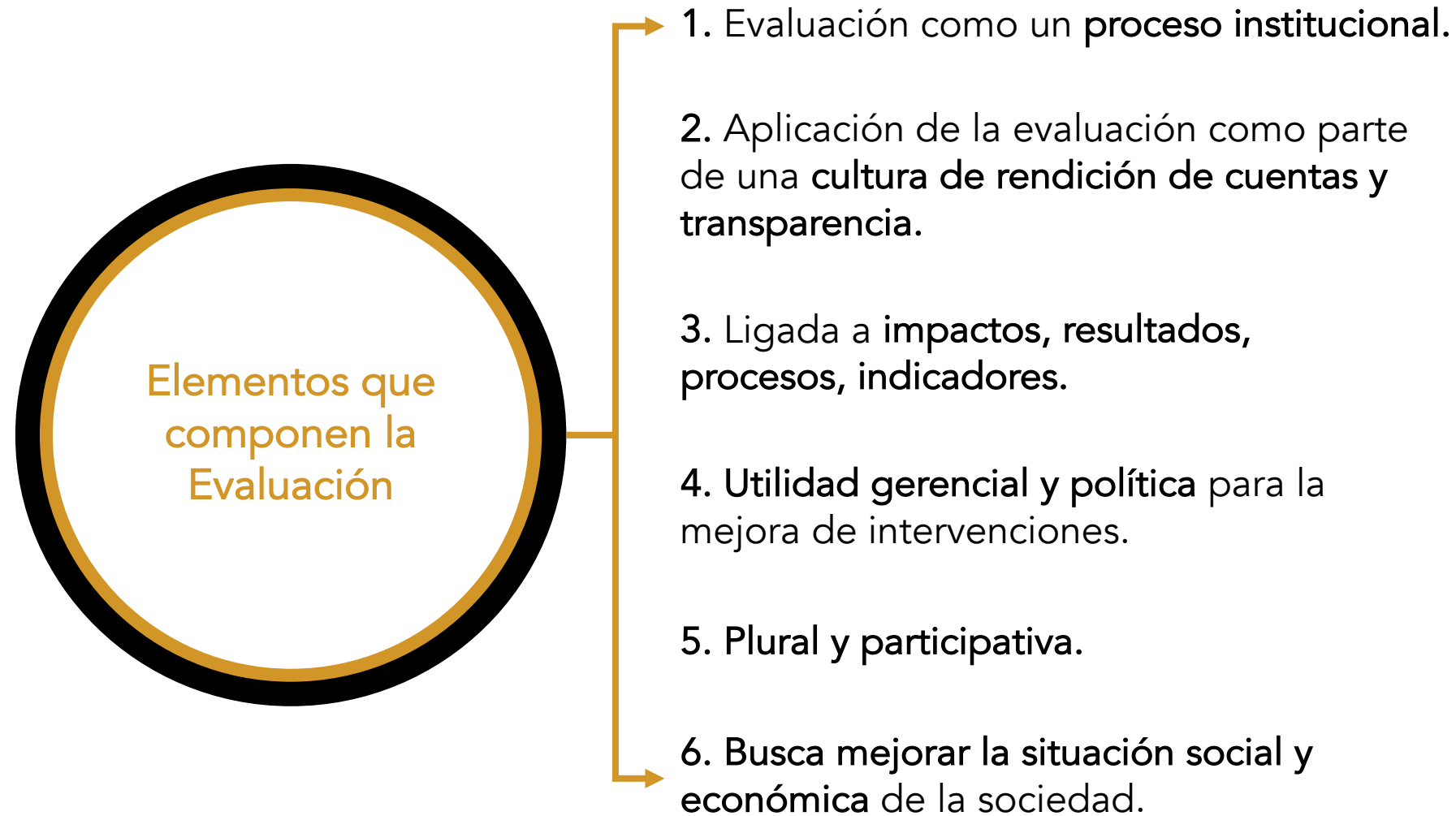
Carol H. Weiss

“La evaluación es concebida como la investigación aplicada, de tendencia interdisciplinaria, realizada mediante la aplicación de un método sistémico, cuyo objetivo es conocer, explicar y valorar una realidad, así como aportar elementos al proceso de toma de decisiones, que permitan mejorar los efectos de la actividad evaluada”

“Representa un escrutinio, lo más sistemático y objetivo posible, de un proyecto, programa o política en ejecución o terminado, y sus dimensiones de diseño, ejecución y resultados. El propósito es determinar la pertinencia y logro de los objetivos y la eficiencia, efectividad, impacto y sustentabilidad del desarrollo.”



Banco Mundial



¿Por qué es importante la evaluación?

01

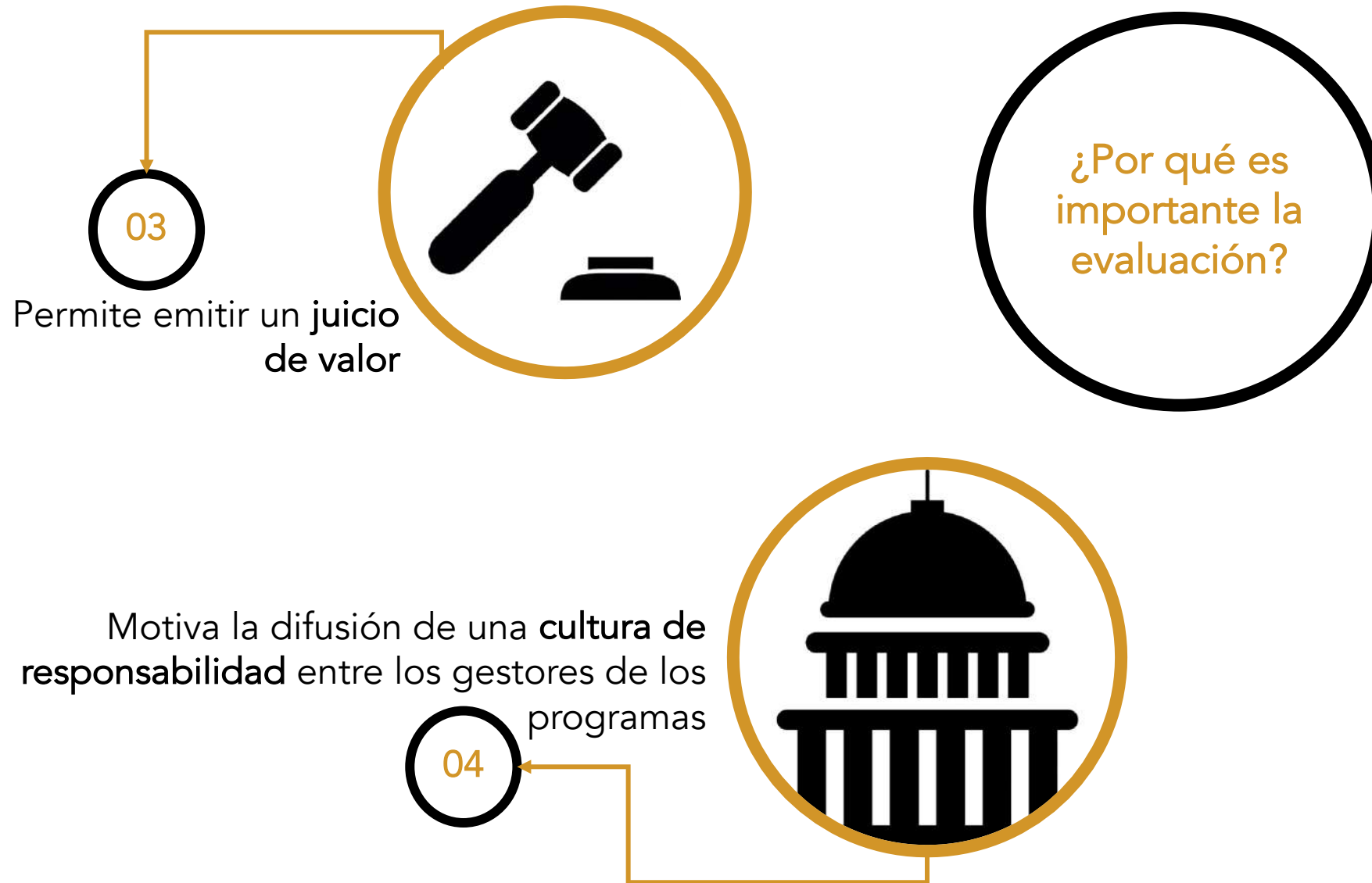
Identifica efectos provocados por la acción y aplica una escala de medición



02

Sirve como base para la planificación de la intervención pública a lo largo del tiempo





Las evaluaciones presentan, por lo general, las siguientes características:

1

Imparcial:



Supone **neutralidad, transparencia y equidad** en el proceso de análisis y generación de recomendaciones



2

Creíble:

Una buena evaluación debe aplicar **metodologías sólidas** que contribuyan a la calidad de su diseño, la confiabilidad y validez de los datos. Asimismo, debe asegurar el **rigor del análisis de datos** y hacer explícita la conexión lógica entre los objetivos iniciales, resultados y las recomendaciones

Las evaluaciones presentan,
por lo general, las
siguientes **características**:



3

Participativo:

La evaluación debe reflejar los diferentes **intereses, necesidades y percepciones** de los involucrados

4

Útil:

La medida del éxito de un proceso de evaluación es su **efecto sobre las personas y organizaciones** que aprenden de dicho proceso



Las evaluaciones presentan,
por lo general, las
siguientes **características**:



5

Retroalimentador:

La evaluación debe **generar** información que contribuya a **retroalimentar** al proceso de toma de decisiones y el aprendizaje organizacional

6

Costo/Eficiente:

Las evaluaciones deben ponderar la relación entre las exigencias del rigor y la validez de la información y de su análisis con la obtención de un **resultado** o producto **efectivo**



Una Evaluación Participativa es una oportunidad, tanto para los miembros de la comunidad como para el personal que la implementa, de reflexionar sobre el pasado para tomar decisiones sobre el futuro.

La evaluación participativa se define como una evaluación en la que los actores implicados en el proyecto, desde miembros de equipo del proyecto hasta miembros de la población afectada, tienen una oportunidad para ofrecer sus comentarios y sugerencias sobre el proyecto y, si procede, para influir en su desarrollo y/o proyectos futuros. Más allá de esto, también evalúa el nivel de implicación de los actores en el proyecto y la forma en que se ha implementado la estrategia para la participación.

En una Evaluación Participativa, la gente aprende más sobre aquello que ha funcionado bien y por qué ha funcionado bien. También aprenden más sobre las cosas que no han funcionado bien y por qué no han funcionado. Cuando las personas involucradas pasan por el proceso de evaluación es más probable que se tomen **medidas correctivas en el futuro**, porque éstas han sido descubiertas y comprendidas por la comunidad.

Las Evaluaciones Participativas proporcionan a los miembros de la comunidad información útil y pertinente. **Les ayudan a decidir si los objetivos y/o las actividades deben seguir siendo los mismos o deben cambiar.** Ayuda a los miembros de la comunidad a organizarse mejor y a expresar sus preocupaciones e intereses de una manera que el personal externo pueda entender. **Esto fortalece la comunicación recíproca.**



El Programa EJEMPLAR es una iniciativa de Alianza Heartland y USAID que tiene como objetivo **fortalecer el tejido social y la disminución de la violencia entre jóvenes a través del uso de herramientas artísticas y audiovisuales.**

Alianza Heartland se fundamentó en un **proceso de articulación** entre **actores relevantes**: escuelas, padres de familia, academia y sociedad civil en tres municipios de la Zona Metropolitana de Monterrey (Guadalupe, Santiago y Monterrey) para **evitar la participación de jóvenes en conductas violentas o delictivas.**

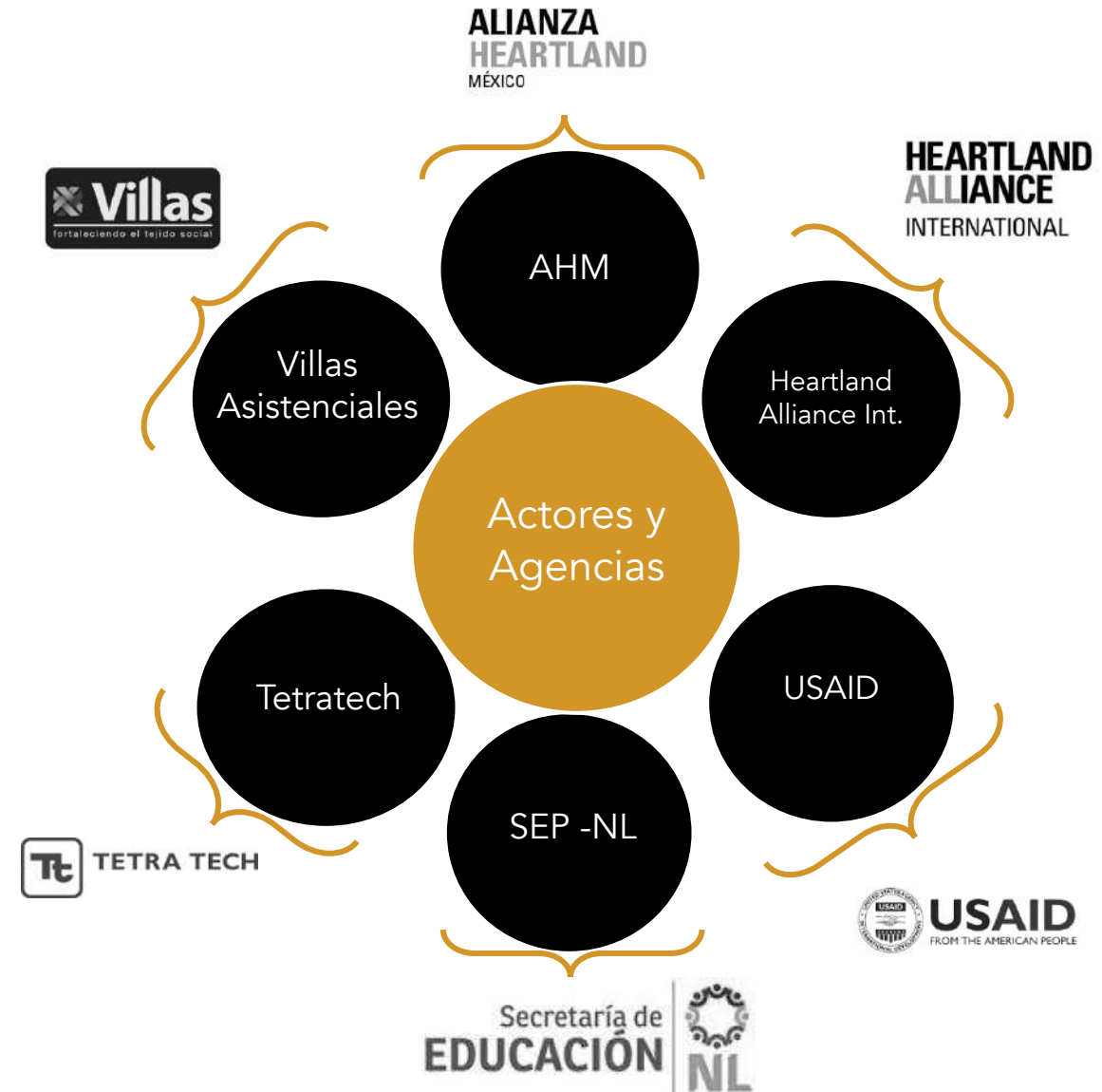


www.alianzaheartlandmex.org/site/monterrey/



El Programa EJEMPLAR se consideró por USAID como una iniciativa de **participación ciudadana** ya que fomentó la inclusión de varios actores en la implementación del proyecto.

La **evaluación de resultados** que hizo **GC Genera** comprendió la **participación de todos los actores involucrados**.



Resumen de la Evaluación Participativa

Fines	¿Por qué evaluar?	Aprendizaje-Conocimiento Rendición de Cuentas
Agentes	¿Quién evalúa?	Autoevaluación Evaluación Independiente
Objetivo	¿Qué evaluar?	Proyectos, Programas, Políticas Públicas
Momento	¿Cuándo evaluar?	Ex ante, Concomitante, Ex post
Cobertura	¿Cuánto evaluar?	Poblaciones
Métodos	¿Cómo evaluar?	Relevancia, Eficacia, Eficiencia, Impacto
Uso	Factores que influyen en el uso	Oportunidad, credibilidad

Las **fases** que comprende el **proceso de evaluación** se divide en tres aspectos fundamentales:



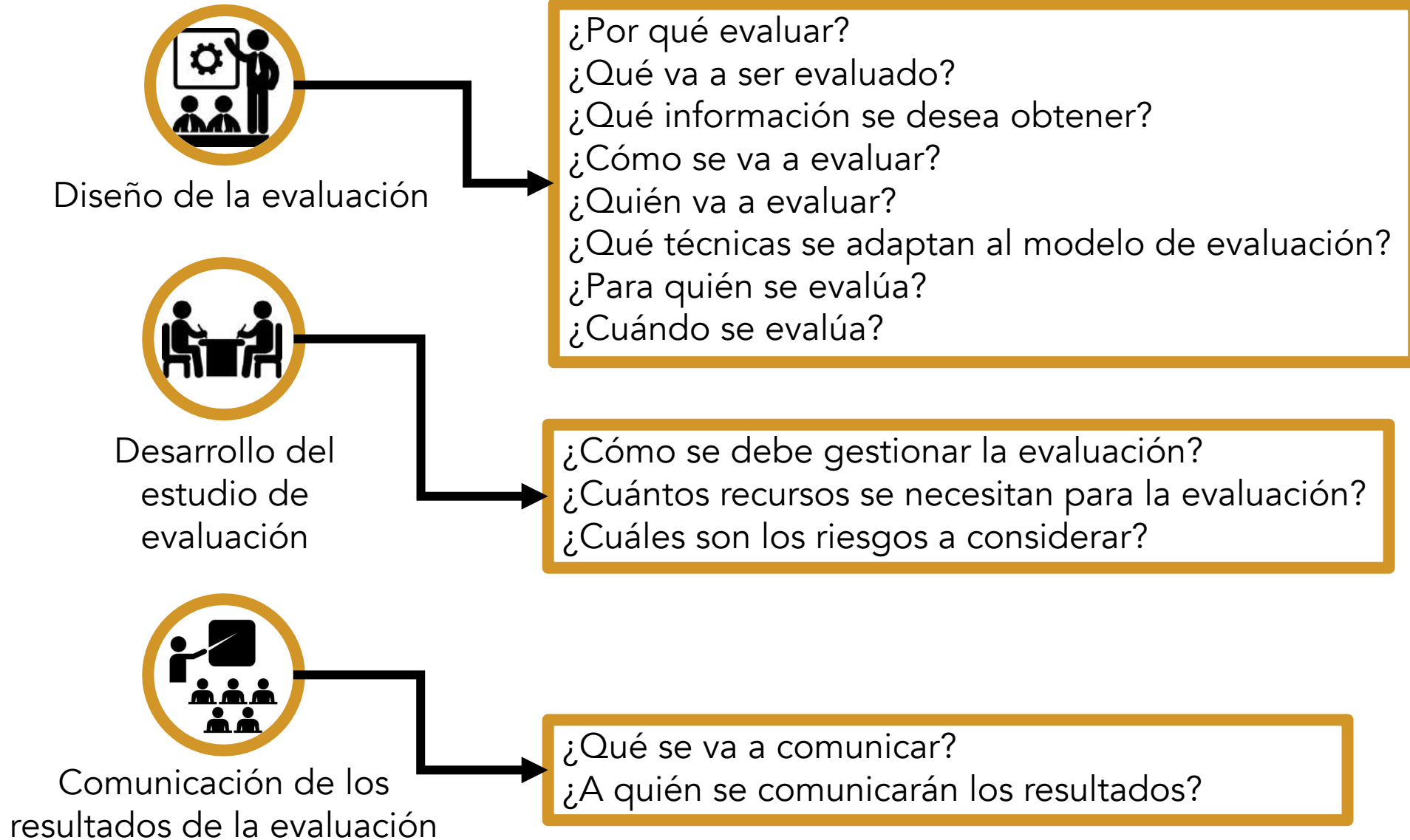
1. Diseño de la evaluación



2. Desarrollo del estudio de evaluación



3. Comunicación de los resultados de la evaluación



¿Por qué evaluar?

Definir la **motivación** en el diseño del proyecto implica **identificar los propósitos y funciones de la evaluación** de una política, proyecto o programa

Los **motivos** que pueden promover la **evaluación de una política pública** son diversos:



1. Disponer de **información e indicadores** del programa, plan o proyecto
2. **Voluntad de mejora** de los procesos de planificación
3. Planteamiento de **continuidad** de una política pública
4. Cumplimiento de la **obligación de evaluar**.



¿Qué va a ser evaluado?

- * Se busca identificar el **objeto de la evaluación**.
- * Para definir los objetivos de evaluación debe establecerse una **estrecha relación** con los actores implicados en el **proceso de evaluación**. De esta manera, será posible definir, en forma de diagnóstico, cuáles son sus **principales intereses** y cuáles son las posibilidades de participación en el proceso de evaluación.
- * La **cobertura de la evaluación**, el **período** y las **preguntas de evaluación** deberán definirse en esta etapa.

¿Cómo se va a evaluar?

En el diseño de la evaluación se deberá realizar lo siguiente:



1. Determinar el **tipo de evaluación** que se va a ejecutar
2. Realizar un **presupuesto estimado** del coste de la evaluación
3. **Establecer los plazos** en los que se va a desarrollar la evaluación
4. Definir los **criterios de evaluación**



¿Quién evalúa?

Evaluación Interna	Evaluación Externa
<p>Mayor proximidad al programa y familiarización con las fuentes y datos</p> <p>Equipo integrado en la evaluación</p> <p>Mayor rapidez al no tener que tramitar un procedimiento de contratación</p>	<p>Independencia puede dar mayor credibilidad</p> <p>Fuerte capacidad de gestión del proyecto de evaluación</p>
<p>Falta de independencia</p>	<p>Personal pueden ser reacio a compartir información</p> <p>Requiere de más tiempo por la necesidad de contratación</p>

Debe conocerse las **expectativas** de los distintos actores implicados respecto a los **futuros resultados** de la evaluación, sus necesidades, así como las diferentes consideraciones sobre la didáctica a emplear para transmitir la información generada



¿Para quién
se evalúa?

En esta fase, se deberá:

1. Delimitar formalmente **quiénes** son los **destinatarios** de la evaluación.
2. Establecer en qué forma es más adecuada **presentar** la información obtenida.
3. Plantear cómo se va a hacer entrega de la información obtenida.



¿Para quién se
evalúa?

02

Detectar los
principales
obstáculos

01

Establecer un
cronograma
inicial en relación
a la planificación
de la evaluación

03

Determinar el
responsable de
supervisar la
ejecución temporal
del cronograma

Etapa 1 → 7 semanas

I. Análisis de Gabinete y Trabajo *in situ*

- a) Reunión con autoridades del SENEAM
- b) Análisis de documentos normativos, manuales y matriz de indicadores
- c) Definición del personal a entrevistar
 - Visita al AICM
 - Visita al aeropuerto de Guadalajara
 - Visita al aeropuerto de Cancún
 - Visita al aeropuerto de Toluca
 - Recolección, sistematización y análisis de la información

- Bitácora de entrevistas
- Documento preliminar de las visitas de campo a los cinco aeropuertos designados

Etapa 2 → 5 semanas

II. Descripción del Programa y Contexto Descripción, Clasificación y Medición de Atributos de los Procesos

Descripción del programa y del contexto en el que opera

a) Análisis General del Programa (objetivos, metas, matriz de indicadores)

Descripción de los procesos

a) Definición de micro y macro procesos

Identificación y clasificación de los procesos

a) Cinco Tipos: Planeación Estratégica, presupuestación, operación, difusión y seguimiento y monitoreo

Análisis y medición de atributos de los procesos

- Diagnóstico
- Descripción y Análisis de los Procesos del Programa

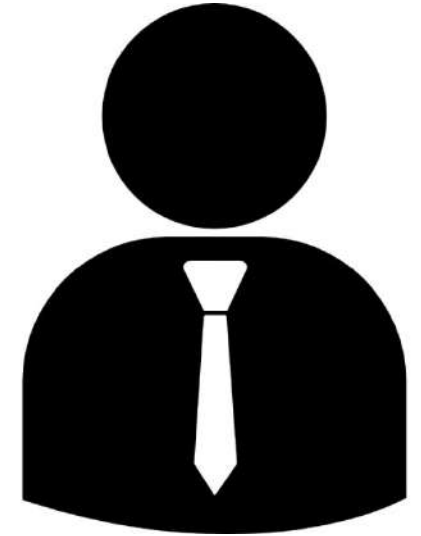
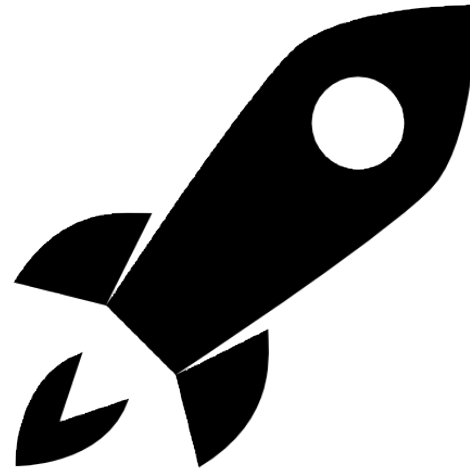
Etapa 3 → 3 semanas

III. Análisis Integral del Programa

- a) Identificación de "cuellos de botella"
- b) Identificación de Buenas Prácticas
 - a) Identificación de Áreas de Oportunidad
 - b) Desarrollo de Recomendaciones y Conclusiones
 - c) Reuniones de trabajo para desarrollo y revisión de elementos que componen el Informe Final

- Documento de Recomendaciones y Conclusiones de la Evaluación de Procesos
- Documento de
- Informe Final de la Evaluación de Procesos

ENTREGABLES



Comentarios Finales

¡Muchas gracias por tu participación!



www.kybernus.org
www.kybernavtas.mx/Blog/Inicio



LideresKybernus



@Kybernus



Kybernus



Kybernus



#TuLiderazgoImporta

#RostrosKybernus

#SoyKybernus