



*Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278*

Itinerario de trabajo autónomo para inmigrantes y refugiados con problemas de alfabetización



*Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278*

El presente proyecto ha sido financiado con el apoyo de la Comisión Europea. Esta publicación es responsabilidad exclusiva de su autor. La Comisión no es responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida

Table of Contents

1.	Introducción.....	4
1.	Introducción.....	5
2.	Metodologías sugeridas	¡Error! Marcador no definido.
2.1	Modulo 1 – Emprendimiento.....	8
2.1.2	Simulación de ingresos y gastos de las personas	9
2.1.3	Simulación de ingresos y gastos de las personas	11
2.1.4	Simulación de ingresos y gastos de las empresas- VAT.....	13
2.1.5	Simulación de ingresos y gastos de las empresas – CASHFLOW (flujo de gasto).....	15
2.1.6	Simulación de ingresos y gastos de una empresa de limpieza- CASHFLOW	19
2.1.7	Ejercicio final	25
2.2	Modulo 2 – Cultura del emprendimiento en la Unión Europea	27
2.2.1.	Emprendimiento en la Unión Europea- Metodologías.....	27
2.2.2.	Emprendimiento en la Unión Europea – Materiales	29
	¿Por qué es importante el emprendimiento?.....	29
	Emprendimiento como competencia clave	¡Error! Marcador no definido.
	Actitud frente al emprendimiento.....	¡Error! Marcador no definido.
	Actitud emprendedora.....	¡Error! Marcador no definido.
	Demografía, género y diferencia de edades	31
	Situación económica en la Unión Europea.....	32
	PYMES como columna vertebral de la economía europea	¡Error! Marcador no definido.
2.2.3	La política de PYMES en la UE.- Metodologías.....	39
2.2.4	La política de PYMES en la UE. – Materiales	42
	Qué hace la UE para apoyar las pequeñas empresas:	42
1.	Crea un ambiente de negocios acogedor.....	¡Error! Marcador no definido.
2.	Promover el trabajo autónomo	¡Error! Marcador no definido.
3.	Mejorar el acceso a los nuevos mercados y la internacionalización	¡Error! Marcador no definido.
4.	Apoya la competitividad e innovación en las PYMES.....	¡Error! Marcador no definido.
5.	Proporciona redes de apoyo e información clave para las PYMES	¡Error! Marcador no definido.
6.	Facilitar el acceso a la financiación	43
2.3	Modulo 3 – Ámbito legal, fiscal y financiero.....	51
2.4	Modulo 4 - Business Plan	52
	Creación de una idea de negocio	¡Error! Marcador no definido.
2.4.1	Introducción.....	52
2.4.2	Idea Café – Metodología.....	53
2.4.3	Creación de una idea de negocio con Lego® Serious Play® - Metodología.....	56

2.4.4 Evaluacion	60
Elaboración del plan de negocios.	61
2.4.5 Introducción	61
2.4.6 Metodologías para la elaboración del Plan de Negocios.....	61
Planes de negocios estandar	62
Gráfico del Plan de Negocios.....	65
Gráfico del Plan de Negocios con Lego® Serious Play®	67
Referencias	72
Start-ups en Dinamarca.....	72
Start-ups en Grecia	72
Start-ups en Italia.....	72
Start-ups en Portugal	72
Start-ups en España.....	72
Start-ups en Reino Unido	73
3. Tutorización	74
Metodologías sugeridas	¡Error! Marcador no definido.
3.1. "Mi logo" – Actividad para "romper el hielo"	74
3.2. "Ranking de los 5 objetivos" – Ejercicio individual & discusión grupal	75
3.3. "Perfil del emprendedor" – Ejercicio individual & colaboración grupal.....	76
3.4. "Creatividad y emprendimiento" – Ejercicio de grupo	77
3.5. "Generando ideas de negocio" – Ejercicio de grupo	78
3.6. "Proyecto de carrera" – Ejercicio individual	¡Error! Marcador no definido.
3.7. "Emprendimiento para aquellos con una buena idea de negocio que desearían mas información sobre el establecimiento de un grupo de trabajo." – Presentacion & ejercicios prácticos	80
3.8. "Gráfico del modelo de negocio" – Ejercicio de grupo + lluvia de ideas	82
3.9. "Historias exitosas" – Video & Debate	84
Anex 1. Folio con el ejercicio del "Ranking de los 5 objetivos"	85
Anex 2. Folleto del "Perfil del emprendedor"	86
Anex 3. Gráfico del Plan de Negocios.....	88
4. Enlaces y recursos de apoyo.....	¡Error! Marcador no definido.
Recursos generales	90
Modulo 1	90
Modulo 2	90
Modulo 3	91
Modulo 4	91
Tutoría	91



Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

1.Introducción

1. Introducción

El desarrollo de actividades emprendedoras supone un desafío para los colectivos de inmigrantes y refugiados debido a las potencialmente bajas habilidades de alfabetización en la lengua del país que les acoge. Esta barrera puede ser solventada a través de metodologías y herramientas educativas basadas en un language sencillo apoyado en imágenes.

El objetivo de este document es presentar una serie de metodologías que podrían ser usadas por entrenadores y tutores durante los talleres grupales de SELF-EMP, en los cuales los tutores incentivarán una actividad emprendedora adaptable a las necesidades de los participantes (inmigrantes y refugiados).

En la **Seccion 2** de este document los colaboradores exponent las mmetodologías de trabajo sugeridas para 25 horas de formación divididas en cuatro módulos.

- Modulo 1 – Sesión de introducción general al emprendimiento, incluyendo los pasos básicos para comenzar un negocio- 5 horas de clase
- Modulo 2 – Cultura emprendedora en Europa- 5 horas
- Modulo 3 – Ámbito legal, fiscal y financier – análisis PEST – 5 horas
- Modulo 4 – Creación del Plan de Negocio – 10 horas

Modulo 1 FALTA

Este grupo de ejercicios tiene como objetivo explicar las diferencias entre gestión económica como persona física y como empresa, para líneas generals de actuación e introduciendo finalmente los conceptos de efectivo, flujo de efectivo, tasación e hipoteca.

En el **Modulo 2** se exponent una serie de metodologías recomendadas para ayudar a los participantes a entender la cultura emprendedora en Europa, la situación economica actual así coo las políticas de la UE referents a las PYMES. Además, los participantes serán instruidos en las medidas de apoyo, portales de ayuda y principales fondos de financiación de la UE para las PYMES. El modulo lo desarrolla el socio británico Kairos Europe.

El Modulo 3 propone una metodología para ayudar a los participantes a comprender el análisis PEST y aplicarlo en su propio negocio. Se prestará particular atención al ámbito fiscal, legal y financiero a la hora de iniciar un negocio en un país concreto.

La finalidad del **Modulo 4** es presentar una serie de metodologías a emplear por el tutor durante los talleres de trabajo para ayudar a los participantes (refugiados e inmigrantes) a transformar una idea de negocio en en un proyecto real de emprendimiento y a obtener la formación necesaria para crear su propio plan de negocio. La primera parte del modulo se dedica a la creación de una Idea de Negocio, porponiéndose en el capítulo 1 metodologías colaborativas y co-creativas a emplear en este proceso. La segunda parte del modulo es la elaboración del Plan de Negocio, junto con diferentes métodos descritos acerca de como desarrollarlo y proyectarlo. Este modulo esta redactado por el socio danés ed-consult

El propósito de la **Seccion 3** es presentar una serie de metodologías a emplear por el tutor para ayudar a los participantes a identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de su Plan de Negocios y facilitarles su conversion en



*Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278*

trabajadores autónomos mediante sesiones de asesoramiento y asesoramiento individual. Este corpus metodológico se ha empleado exitosamente por DIMITRA, socio de Grecia en procedimientos de formación de colectivos vulnerables con escasas competencias de alfabetización.

Finalmente, la **Sección 4** de este documento esta dedicada a **enlaces y recursos de apoyo**, los cuales se comparten con todos los socios para ayudar a los demás en investigaciones adicionales.



Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

2. Metodologías sugeridas



Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

2.1 Modulo 1 – Emprendimiento

2.1.2 Simulación de ingresos y gastos de las personas

2.1.2 Simulación de ingresos y gastos de las personas	
Tiempo:	45 minutos
Objetivo:	Introducir a los participantes los conceptos de "efectivo", "flujo de gasto" e "hipoteca".
Equipamiento:	Necesitarás: rotafolios, bolígrafo y el PDF 1.0 de la "simulación de ingresos y gastos" impreso
Participantes necesitarán:	Bolígrafo y papel
Material adjunto:	PDF 1.0 de "simulación de ingresos y gastos"
Procedimiento:	<p>PARTE 1: el tutor divide a la clase por parejas que trabajarán juntas explicando el propósito del ejercicio y distribuyendo el PDF 1.0 impreso de la "simulación de ingresos y gastos"</p> <p>Parte 2: el tutor les pide rellenar la primera página y hacer un resumen de ingresos y gastos</p>
Consejos:	Explicar que al final de mes habrá un ahorro de dinero, saldo positivo y sin deudas

SIMULACIÓN DE INGRESOS Y GASTOS DE LAS PERSONAS

INGRESOS	GASTOS
INGRESOS PERSONALES	Gastos mensuales
- Salario mensual 1500 €	- Alquiler _____ €
- _____ €	- Abono Transporte _____ €
- _____ €	- Gasolina _____ €
- _____ €	- Letras del automovil _____ €
- _____ €	- Supermercado _____ €
- _____ €	- Recarga saldo del telefono _____ €
- _____ €	- _____ €
- _____ €	- _____ €
- _____ €	- _____ €
- _____ €	- _____ €
- _____ €	- _____ €
- _____ €	- _____ €
- _____ €	- _____ €
- _____ €	- _____ €
TOTAL _____ €	TOTAL _____ €
Ahorro mensual:	
NOTAS: Preguntar al profesor como insertar el flujo de gasto y los impuestos	

2.1.3 Simulación de gastos e ingresos de las personas

2.1.3 Simulation of income and expenses of a fruit and vegetable shop	
Tiempo:	30 minutos
Objetivo:	Introducir a los participantes los conceptos de "efectivo", "flujo de gasto" e "hipoteca" en empresas
Equipamiento:	Necesitarás: rotafolios, bolígrafo y el PDF 2.0 de la "simulación de ingresos y gastos" impreso
Participantes necesitarán:	Bolígrafo y papel
Material adjunto:	PDF 2.0 de "simulación de ingresos y gastos" en empresas
Procedimiento:	<p>PARTE 1: el tutor divide a la clase por parejas que trabajarán juntas explicando el propósito del ejercicio y distribuyendo el PDF 2.0 impreso de la "simulación de ingresos y gastos"</p> <p>Parte 2: el tutor les pide rellenar la primera página y hacer un resumen de ingresos y gastos de una tienda de fruta y verdura</p>
Consejos:	Explicar que a final de mes habrá una ganancia de dinero

SIMULACIÓN DE INGRESOS Y GASTOS DE UNA FRUTERIA

INGRESOS	GASTOS																		
<p>INGRESOS PERSONALES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Media de ganancias diarias Por 26 días de trabajo al mes-> 1100 € - Ingresos mensuales € 	<ul style="list-style-type: none"> - Gastos para fruta y verdura: media de 660€ al día, pagados mediante una factura a final de mes - Facturas de agua y luz: 1000 € cada dos meses - Salario para dos empleados (a fin de mes) 3000 € - Seguridad Social e Impuestos de los empleados (día 15 de cada mes) 2000 € - Alquiler (al inicio de mes) 3000 € <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="text-align: center;">GASTO DIARIO</td> <td style="text-align: center;">GASTO MENSUAL</td> </tr> <tr> <td>_____ €</td> <td>_____ €</td> </tr> </table>	GASTO DIARIO	GASTO MENSUAL	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €
GASTO DIARIO	GASTO MENSUAL																		
_____ €	_____ €																		
_____ €	_____ €																		
_____ €	_____ €																		
_____ €	_____ €																		
_____ €	_____ €																		
_____ €	_____ €																		
_____ €	_____ €																		
_____ €	_____ €																		
TOTAL _____ €	TOTAL _____ €																		
<p>Ahorro mensual:</p> <p>NOTAS: Preguntar al profesor cómo insertar el flujo de gasto y los impuestos</p>																			

2.1.4 Simulación de ingresos y gastos para empresas - VAT

2.1.4 Simulación de ingresos y gastos para empresas - VAT	
Tiempo:	1 hora
Objetivo:	Instruir a los participantes en los conceptos de "flujo de gasto", "efectivo", "impuestos" y "hipoteca" (VAT).
Equipamiento:	Necesitarás: rotafolios, bolígrafo y el PDF 2.0 de la "simulación de ingresos y gastos" ya hecho
Participantes necesitarán:	Bolígrafo y papel
Material adjunto:	PDF 2.0 de "simulación de ingresos y gastos" en empresas -VAT
Procedimiento:	<p>PARTE 1: el tutor divide a la clase por parejas que trabajarán juntas explicando el propósito del ejercicio y distribuyendo el PDF 2.0 de la "simulación de ingresos y gastos" ya hecho</p> <p>Parte 2: el tutor les pide rellenar la segunda página y hacer un resumen de ingresos y gastos de una tienda de fruta y verdura, calcular los costes netos sin hipoteca así como el saldo de la misma.</p>
Consejos:	Explicar que a final de mes habrá un ahorro de dinero

CÁLCULO DE LA HIPOTECA PARA LA FRUTERÍA

GANANCIA BRUTA MENSUAL INCLUYENDO 10% DE VAT Compuesto por: IMPUESTOS VAT	TOTAL GASTO MENSUAL GASTOS SIN VAT: _____ _____ _____ _____ TOTAL: _____	TOTAL VAT DE GANANCIAS (VENTAS): _____ TOTAL VAT PAGADO (COMPRA): _____
	GASTOS CON 10% DE VAT: _____ _____ _____ TOTAL: _____ Compuesto por: IMPUESTOS _____ VAT _____	VAT A PAGAR AL ESTADO: _____ INGRESOS – GASTOS – VAT= _____
	GASTOS CON 22% DE VAT: _____ _____ _____ TOTAL: _____ Compuesto por: IMPUESTOS _____ VAT _____	GANANCIA BRUTA* _____
	TOTAL GASTOS VAT _____	

*En esta cantidad se pagan periódicamente impuestos corporativos

2.1.5 Simulación de ingresos y gastos para empresas – CASHFLOW (flujo de gasto)

2.1.5 Simulation of income and expenses firms - CASHFLOW	
Tiempo:	90 minutos
Objetivo:	Introducir a los participantes los conceptos básicos de "flujo de gasto", "efectivo", "impuestos" e "hipoteca".
Equipamiento:	Necesitarás: rotafolios, bolígrafo y el PDF de la "simulación de ingresos y gastos" de CASH FLOW
Participantes necesitarán:	Bolígrafo y papel
Material adjunto:	PDF de "Simulación de Ingresos y Gastos" de Cash Flow
Procedimiento:	<p>PARTE 1: el tutor divide a la clase por parejas que trabajarán juntas explicando el propósito del ejercicio y distribuyendo el PDF de la "simulación de ingresos y gastos" de cash flow ya impreso</p> <p>Parte 2: el tutor les pide rellenar la segunda página y hacer un resumen de ingresos y gastos de una tienda de fruta y verdura y calcular el flujo de gasto suponiendo que se pagase la fruta y la verdura a final de mes y recibiendo toda la ganancia en efectivo diariamente.</p>
Consejos:	Explicar la importancia del Plan de Flujo de gasto



Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

SIMULACIÓN DE INGRESOS Y GASTOS DE UNA FRUTERÍA - CASHFLOW

GANANCIAS	GASTOS	SALDO EN EFECTIVO
- Media de ganancia diaria Por 26 días trabajados al mes: 1100 €	- Gastos para fruta y verdura: media de 660€ al día, pagados mediante una factura a final de mes -Facturas de agua y luz: 1000 € cada dos meses -Salario para dos empleados (a fin de mes) 3000 € -Seguridad Social e Impuestos de los empleados (día 15 de cada mes) 2000 € -Alquiler (al inicio de mes) 3000 €	
	1er mes - Total primera semana € - Total segunda semana € - Total tercera semana € - Total cuarta semana € - Total días 25 y 26 €	1 mes Semana 1 _____ Semana 2 _____ Semana 3 _____ Semana 4 _____ Días 25 y 26 _____
2 mes - Total primera semana € - Total segunda semana € - Total tercera semana € - Total cuarta semana € - Total días 25 y 26 €	2 mes - Total primera semana € - Total segunda semana € - Total tercera semana € - Total cuarta semana € - Total días 25 y 26 €	2 mes Semana 1 _____ Semana 2 _____ Semana 3 _____ Semana 4 _____ Días 25 y 26 _____
3 mes - Total primera semana € - Total segunda semana € - Total tercera semana € - Total cuarta semana € - Total días 25 y 26 €	3 mes - Total primera semana € - Total segunda semana € - Total tercera semana € - Total cuarta semana € - Total días 25 y 26 €	3rd mes Semana 1 _____ Semana 2 _____ Semana 3 _____ Semana 4 _____ Días 25 y 26 _____
		4 mes Semana 1 _____ Semana 2 _____ Semana 3 _____

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

4^o mes - Total primera semana € - Total segunda semana € - Total tercera semana € - Total cuarta semana € - Total días 25 y 26	4^o mes - Total primera semana € - Total segunda semana € - Total tercera semana € - Total cuarta semana € - Total días 25 y 26	Semana 4 _____ Días 25 y 26 _____
Efectivo al final del 4 ^o mes: _____		Puntos críticos: _____
NOTES: Al finalizar el test el profesor explicará que se deben considerar los costes de apertura que deben incluirse en la hipoteca (constitución de la empresa, gastos para compra de mobiliario etc) así como el coste periódico de un contable, un asesor laboral, la gravación sobre los beneficios locales y los impuestos.		

2.1.6 Simulación de ingresos y gastos de una empresa de limpieza - CASHFLOW

2.1.5 Simulation of income and expenses firms - CASHFLOW	
Tiempo:	90 minutos
Objetivo:	Introducir a los participantes los conceptos básicos de "flujo de gasto", "efectivo", "impuestos" e "hipoteca".
Equipamiento:	Necesitarás: rotafolios, bolígrafo y los PDF de la "simulación de ingresos y gastos de una empresa de limpieza", "simulación de ingresos y gastos del VAT de una empresa de limpieza y "simulación de ingresos y gastos del CASH FLOW de una empresa de limpieza."
Participantes necesitarán:	Bolígrafo y papel
Material adjunto:	PDFs de la "simulación de ingresos y gastos de una empresa de limpieza", "simulación de ingresos y gastos del VAT de una empresa de limpieza y "simulación de ingresos y gastos del CASH FLOW de una empresa de limpieza".
Procedimiento:	<p>PARTE 1: el tutor divide a la clase por parejas que trabajarán juntas explicando el propósito del ejercicio y distribuyendo el material adjunto</p> <p>Parte 2: el tutor les pide rellenar la segunda página y hacer un resumen de ingresos y gastos de una empresa de limpieza y calcular el flujo de gasto suponiendo que se pagase el mobiliario a final de mes y se recibiese la ganancia dos meses después de realizar el trabajo. Prestar atención al Plan de Flujo de Gasto</p>
Consejos:	Explicar la importancia del Plan de Flujo de gasto

SIMULACIÓN DE INGRESOS Y GASTOS DE UNA EMPRESA DE LIMPIEZA

INGRESOS	GASTOS												
<ul style="list-style-type: none"> - Ganancia mensual (se recibe al final del mes siguiente a la finalización del Trabajo) 20.000 € + VAT 22% - TOTAL 24.400 € 	<ul style="list-style-type: none"> - Salarios y gasto social de 8 empleados (a final de mes) 16.000 € - Otros gastos (a pagar a final de mes) 20.000 € <p>COSTES MENSUALES</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="border-bottom: 1px solid black; width: 80%;"></td><td style="text-align: right; width: 20%;">€</td></tr> <tr><td style="border-bottom: 1px solid black;"></td><td style="text-align: right;">€</td></tr> </table>		€		€		€		€		€		€
	€												
	€												
	€												
	€												
	€												
	€												
TOTAL _____ €	TOTAL _____ €												
Ahorro mensual:													
NOTAS:													

CÁLCULO DEL VAT DE UNA EMPRESA DE LIMPIEZA

GANANCIA BRUTA MENSUAL INCLUYENDO 10% DE VAT Compuesto por: IMPUESTOS VAT	TOTAL GASTO MENSUAL GASTOS SIN VAT: _____ _____ _____ TOTAL: _____	TOTAL VAT DE GANANCIAS (VENTAS): TOTAL VAT PAGADO (COMPRA): _____
	GASTOS CON 10% DE VAT: _____ _____ TOTAL: _____	VAT A PAGAR AL ESTADO: _____ INGRESOS – GASTOS – VAT= _____
	Compuesto por: IMPUESTOS _____	GANANCIA BRUTA* _____
	VAT _____	
	GASTOS CON 22% DE VAT: _____	



Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

	<hr/> <hr/> <hr/> <p>TOTAL:</p> <hr/> <p>Compuesto por: IMPUESTOS</p> <hr/> <p>VAT</p> <hr/> <p>TOTAL GASTOS VAT</p>	
<p>*En esta cantidad se pagan periódicamente impuestos corporativos</p>		

SIMULACIÓN DE INGRESOS Y GASTOS DE UNA EMPRESA DE LIMPIEZA– CASHFLOW

GANANCIAS	GASTOS	SALDO EN EFECTIVO
- Media de ganancia diaria Por 26 días trabajados al mes: 1100 €	- Gastos para fruta y verdura: media de 660€ al día, pagados mediante una factura a final de mes -Facturas de agua y luz: 1000 € cada dos meses -Salario para dos empleados (a fin de mes) 3000 € -Seguridad Social e Impuestos de los empleados (día 15 de cada mes) 2000 € -Alquiler (al inicio de mes) 3000 €	
1^{er} mes - Total primera semana _____ € - Total segunda semana _____ € - Total tercera semana _____ € - Total cuarta semana _____ € - Total días 25 y 26 _____ €	1er mes - Total primera semana € - Total segunda semana € - Total tercera semana € - Total cuarta semana € - Total días 25 y 26 €	1st mes Semana 1 _____ Semana 2 _____ Semana 3 _____ Semana 4 _____ Días 25 y 26 _____
2 mes - Total primera semana € - Total segunda semana € - Total tercera semana € - Total cuarta semana € - Total días 25 y 26 €	2 mes - Total primera semana € - Total segunda semana € - Total tercera semana € - Total cuarta semana € - Total días 25 y 26 €	2 mes Semana 1 _____ Semana 2 _____ Semana 3 _____ Semana 4 _____ Días 25 y 26 _____
3 mes - Total primera semana € - Total segunda semana € - Total tercera semana € - Total cuarta semana € - Total días 25 y 26 €	3 mes - Total primera semana € - Total segunda semana € - Total tercera semana € - Total cuarta semana € - Total días 25 y 26 €	3rd mes Semana 1 _____ Semana 2 _____ Semana 3 _____ Semana 4 _____ Días 25 y 26 _____
4 mes - Total primera semana € - Total segunda semana € - Total tercera semana € - Total cuarta semana € - Total días 25 y 26 €	4 mes - Total primera semana € - Total segunda semana € - Total tercera semana € - Total cuarta semana € - Total días 25 y 26 €	4 mes Semana 1 _____ Semana 2 _____ Semana 3 _____

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

4^o mes - Total primera semana € - Total segunda semana € - Total tercera semana € - Total cuarta semana € - Total días 25 y 26	4^o mes - Total primera semana € - Total segunda semana € - Total tercera semana € - Total cuarta semana € - Total días 25 y 26	Semana 4 _____ Días 25 y 26 _____
Efectivo al final del 4º mes: _____		Puntos críticos: _____
NOTES: Al finalizar el test el profesor explicará que se deben considerar los costes de apertura que deben incluirse en la hipoteca (constitución de la empresa, gastos para compra de mobiliario etc) así como el coste periódico de un contable, un asesor laboral, la gravación sobre los beneficios locales y los impuestos.		

2.1.7 Ejercicio final

2.1.7	EJERCICIO FINAL
Tiempo:	90 minutos
Objetivo:	Introducir a los participantes los conceptos básicos de "flujo de gasto", "efectivo", "impuestos" e "hipoteca".
Equipamiento:	Necesitarás: rotafolios, bolígrafo y los PDF de la "simulación de ingresos y gastos de una empresa de limpieza", "simulación de ingresos y gastos del VAT de una empresa de limpieza y "simulación de ingresos y gastos del CASH FLOW de una empresa de limpieza."
Participantes necesitarán:	Bolígrafo y papel
Material adjunto:	PDFs de la "simulación de ingresos y gastos de una empresa de limpieza", "simulación de ingresos y gastos del VAT de una empresa de limpieza y "simulación de ingresos y gastos del CASH FLOW de una empresa de limpieza".
Procedimiento:	<p>PARTE 1: el tutor divide a la clase por parejas que trabajarán juntas explicando el propósito del ejercicio y distribuyendo el material adjunto</p> <p>Parte 2: el tutor les pide rellenar la segunda página y hacer un resumen de ingresos y gastos de una empresa de limpieza y calcular el flujo de gasto suponiendo que se pagase el mobiliario a final de mes y se recibiese la ganancia dos meses después de realizar el trabajo. Prestar atención al Plan de Flujo de Gasto</p>
Consejos:	Explicar la importancia del Plan de Flujo de gasto



Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

Ejercicio final

<p>¿Cuál es el capital necesario para abrir una frutería o para crear una empresa de limpieza?</p>	
<p>Explica la respuesta:</p>	

2.2 Modulo 2 – Cultura de Emprendimiento en la Unión Europea

2.2.1. Emprendimiento en la UE. Metodologías

Presentación del ejercicio al grupo y debate

Duración: 2.5 horas

Descripción general

Introducción (Si el tutor conoce a los participantes por primera vez)

- **Rompe-hielo:** cada participante tiene la tarea de conversar con el compañero de al lado, saber su nombre, tipo de negocio en el que está interesado/a y que ha hecho referente a ello hasta el momento, para finalmente presentárselo al resto verbalmente o con una cartela identificativa.
- **Expectativas:** verbal o escrita (según sus preferencias). Este poster estará fijado a la pared durante la sesión, debiendo el tutor emplear el mayor número de gestos e ilustraciones posible.
- **Reglas de grupo:** éste poster permanecerá fijado a la pared durante toda la sesión. Utilizar el mayor número posible de símbolos y fotografías.

Taller.

1. **Debate:** ¿Que sabes sobre el panorama actual para el Emprendimiento en la UE?? – 10 minutos
2. **Presentación breve:** Emprendimiento y actitud en la UE – 15 minutos (PPT)
3. **Debate:** Situación económica en la UE – 10 minutos de debate por parejas y otros 10 minutos de debate grupal.
4. **Presentación breve:** Situación económica en la UE – 15 minutos (PPT)
5. **Debate:** ¿Por qué son las PYMES importantes para la economía de la UE? (Poner) respuestas en un folio)– 10 minutos
6. **Presentación breve:** ¿Las PYMES cómo columna vertebral de la economía europea? – 10 minutos. (PPT)
7. **Debate:** ¿Qué tipo de medidas ayudarían a los emprendedores a iniciar su propio negocio? – 10 minutos
8. **Presentación breve:** Medidas que la UE trata de implementar para fomentar el Trabajo autónomo – 10 minutos. (PPT)
9. **Resumen y aclaraciones** – 20 minutos
10. **Día de test** (un breve cuestionario sobre si el curso fue satisfactorio, cosas que cambiarían y sugerencias para el próximo taller– 10 minutos

Objetivos

- Entender el enfoque de la UE respecto del emprendimiento
- Familiarizarse con el contexto económico de la UE
- Comprensión del rol de las PYMES en la economía de la UE



Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

Contenido

- Emprendimiento en la UE
- Actitud frente al emprendimiento
- Situación económica en la UE
- PYMES como columna vertebral de la economía europea

Materiales

Aula con sillas y mesas, proyector, conexión wireless, ordenadores, papel y posters, pegamento y marcadores.

2.2.2 Emprendimiento en la Union Europea – Materiales

¿Por qué es importante el Emprendimiento?

Especialmente en los últimos años el Emprendimiento ha estado estrictamente ligado al desarrollo económico. En esencia, la creación de nuevos negocios y empresas significa la creación de nuevos puestos de trabajo, los cuales repercuten directamente en el enriquecimiento general de la comunidad interesada para, posteriormente, hacerlo en las actividades económicas vinculadas. Estimular el establecimiento de nuevas compañías se considera una herramienta para aumentar el empleo y el desarrollo especialmente en regiones sacudidas por la depresión económica. Esta es la razón por la cual el emprendimiento se halla frecuentemente ligado a programas de desarrollo regional y considerado una solución para el despegue económico de dichas regiones.

Además, el Emprendimiento puede ser mucho más que un refuerzo económico. Puede suponer una herramienta de inclusión social, en otras palabras, un elemento clave de las estrategias diseñadas para facilitar la participación de ciertos colectivos (como mujeres o minorías étnicas) en la actividad económica.

Sin embargo, el Emprendimiento no puede de hecho ser reducido a un único concepto y, dependiendo de su ubicación en el mundo, puede referirse a diferentes acepciones. Mientras que las start-ups, la más elemental noción de Emprendimiento, se han desarrollado hasta transformarse en un pilar fundamental a la hora de construir la identidad de muchos países (como en EEUU), para mucha otra gente alrededor del mundo el Trabajo por cuenta propia tiene raíces mucho más profundas, siendo el Emprendimiento un medio primario de subsistencia

Por tanto, si elaborásemos un ranking a nivel global sobre los países con el mayor número de emprendedores (comparado con su población total) veremos que las conclusiones no son las que cabría esperar. Según las estadísticas obtenidas en 2015, un 4,3% de la población adulta de EEUU trabaja de manera autónoma, mientras que en Uganda por otro lado lo hacen más de un cuarto de sus habitantes (alrededor del 28%). Echando un vistazo al informe elaborado por Global Entrepreneurship Monitor (GEM), nos encontramos con que los países desarrollados en su conjunto no alcanzan ninguno de los 25 primeros puestos del ranking, (Australia es el primero con el puesto 26). Tailandia, Brasil, Camerún y Vietnam ocupan los cinco primeros puestos del informe de GEM.

Emprendimiento como competencia clave

El mundo se encuentra en un rápido proceso de cambio en el cual las personas necesitan adquirir un amplio rango de competencias en vistas de abrirse camino en él. Con el propósito de apoyar este desarrollo, la Comisión Europea ha realizado una propuesta de competencias clave (conocimiento, habilidades y actitudes) que ayudará a los ciudadanos europeos en su vida personal y profesional. Estas competencias clave incluyen algunas habilidades ya conocidas sobradamente, tales como la comunicación en la lengua materna, la alfabetización, nociones básicas de matemáticas y ciencias, lengua extranjera o recursos digitales, junto con otras nuevas adaptadas a la vida moderna como "aprender a aprender", responsabilidad cívica y social, iniciativa y Emprendimiento, conciencia cultural y creatividad. Todas estas competencias clave se consideran igual de importantes, solapándose y entrelazándose en muchos casos.

Sentido de iniciativa y emprendimiento

Definición:

El sentido de la iniciativa y el Emprendimiento se refiere a la habilidad de un individuo para convertir ideas en acción. Incluye la creatividad, la innovación y la asunción de riesgo, además de la capacidad para planear y gestionar proyectos en vistas de lograr determinados objetivos. Ello supone un apoyo para las personas no solo en su vida diaria en casa y en sociedad sino también en su lugar de Trabajo, pues están concienciados del contexto en el que éste tiene lugar, son capaces de buscar nuevas oportunidades y es la base para la obtención de las capacidades específicas y el conocimiento requerido para aquellos que contribuyen o establecen una actividad social o commercial. Esto debe incluir la concienciación sobre valores éticos y la promoción del buen gobierno".

Actitud hacia el emprendimiento**Actitud emprendedora**

Las personas (y los gobiernos) repartidos a lo largo del globo coinciden ampliamente en el hecho de que los emprendedores son creadores de Trabajo, además de desarrollar nuevos productos y servicios en beneficio de toda la sociedad. No obstante, para algunos, todavía se necesita un mejor conocimiento del rol del emprendedor, quien es comúnmente asociado con nuevas o pequeñas empresas, la creación de puestos de Trabajo y el desarrollo económico.

Generalmente en Europa, la imagen de los emprendedores no siempre se ajusta a los criterios de confianza y positividad, habiendo empeorado en los últimos años. Por ejemplo, de acuerdo a los sondeos llevados a cabo por la Comisión Europea en 2010, un 54% de los europeos opina que los emprendedores solo piensan en su propia cartera, mientras que un 49% los considera explotadores del trabajo de terceras personas. Comparados con los sondeos de 2007 (45% y 42%) los valores claramente han aumentado, esbozando así un clima de creciente desconfianza hacia el Emprendimiento.

En cuanto al estatus del trabajador autónomo, éste varía mucho entre los distintos países. En las naciones escandinavas es de hecho muy positivo (un 83% de daneses y un 78% de finlandeses tienen una opinión favorable sobre los emprendedores), mientras que en los países de Europa del Este su reputación es notablemente peor. (solo un 26% de húngaros y un 33% de polacos manifiestan una opinión favorable). Aún así, en comparación con otras profesiones, los trabajadores autónomos gozan de una consideración bastante positiva teniendo en cuenta que el 49% de los europeos declara tener una buena opinión de los emprendedores. Solo aquellas profesiones liberales (abogados, doctores, arquitectos) gozan de una mayor estima (58%), al contrario que los trabajadores del sector público (35%), altos ejecutivos (28%), banqueros (25%) y políticos(12%)¹.

Sin embargo, aún cuando el Emprendimiento puede considerarse todavía una buena carrera, emprender ese camino no es tan sencillo como pueda parecer. Uno de los principales escollos es la falta de fondos a la hora de iniciar un negocio propio, ya que solo el 28.1% de los europeos piensa que es factible la creación de un negocio en los próximos cinco años (si nos remontásemos a 2007 el dato era de un 31.4%, lo cual resulta especialmente alarmante en comparación con EEUU, donde el porcentaje ha incluso aumentado del 43.5% al 48.7%). La falta de financiación ha sido

¹ European Commission, 2010, "European Attitudes towards Entrepreneurship", retrieved from [http://europa.eu/rapid/press-release MEMO-10-232_en.htm?locale=en](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-10-232_en.htm?locale=en).

tradicionalmente el principal argumento esgrimido en esta cuestión (un 24% de los declarados escépticos sobre las start-ups lo mencionan). Incluso en el caso de que la gente se encontrase repentinamente con una inesperada suma de dinero, como puede ser una herencia, la idea de empezar un negocio seguiría sin ser atractiva para muchos europeos. Cuando se les pregunta qué harían con una notable e inesperada suma de dinero, solo un 14% de ellos empezarían un negocio, mientras que un 16% lo gastaría en adquirir aquellas cosas que desean y nunca pudieron tener; un 30% simplemente lo ahorraría y un 31% se compraría una casa (o liquidaría su hipoteca).

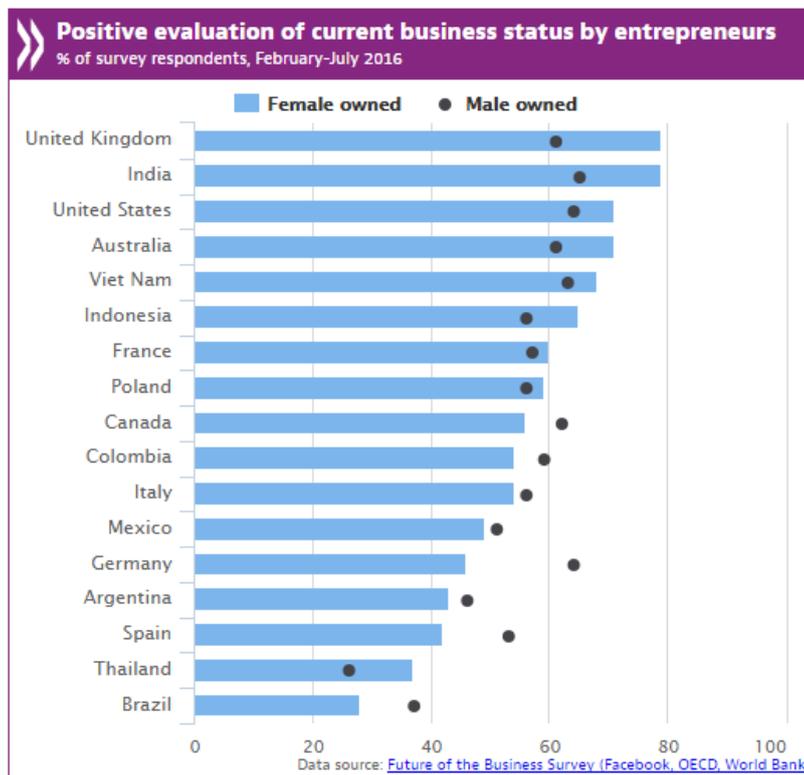
Demografía, género y diferencia de edad

Si estudiamos la composición de la población emprendedora en Europa (y en todo el mundo) apreciaremos diferencias sustanciales en proporción atendiendo a la demografía, el género, el bagaje cultural y educacional y el rango de edad.

Género

Ciñéndonos a los hechos, los hombres por lo general manifiestan a una mayor preferencia por el trabajo autónomo (51%) que las mujeres (39%). La cuestión de género normalmente tiene un impacto en la evaluación de las competencias del emprendedor, particularmente en algunos aspectos como la actitud y las capacidades. Las trabajadoras femeninas en cambio valoran sus características emprendedoras, habilidades y conocimiento en menor grado que los hombres y sienten una menor inclinación hacia el emprendimiento.

El siguiente gráfico muestra la diferencia de porcentaje entre negocios en propiedad de mujeres y aquellos ostentados por hombres alrededor del mundo en 2016.



Edad

La población juvenil manifiesta mayor tendencia a iniciar un negocio que los ciudadanos de mas edad. Mientras que un 52% de personas entre 15 y 24 años se decanta por el emprendimiento, en el caso de aquellos entre 25 y 39 años el porcentaje desciende al 47% y a un 46% para el rango de edad entre los 40 y los 54 años. La evaluación personal lógicamente presenta cambios en relación con la edad; a la hora de considerar por ejemplo la propensión a niveles de riesgo altos, la necesidad de nuevos logros o la habilidad de interrelacionarse decrece con la edad, mientras que la autoeficacia, el comportamiento estructural o los niveles de creatividad aumentan.

Educación

El hecho de recibir una Buena educación fomenta fuera de duda el deseo de emprender un negocio propio, inclinación que así mismo manifiestan en mayor grado aquellas personas que viven en áreas urbanas.

La ocupación desempeñada por los padres es un indicador destacado de las futuras preferencias laborales de sus hijos, ya que un 56% de hijos de padres emprendedores desearía ser emprendedor también y en los casos en que solo lo es uno de los progenitores el dato desciende al 50%. Observando el ratio para hijos de padres empleados vemos que solo un 42% declara una preferencia por el trabajo por cuenta propia.

Casi un tercio de los emprendedores cursó el grado de Gestion y Administración de Empresas, alrededor de un quinto en Economía y un cuarto en servicios de ingeniería.

Grupos minoritarios

La pertenencia a una minoría étnica se asocia positivamente en muchos casos a la elección del trabajo autónomo dadas las especiales circunstancias de estos colectivos (marginación social, negocios familiares o carencia de puestos de trabajo). Estos datos son consistentes con la percepción de que las minorías étnicas se decantan por el emprendimiento al sentirse excluidas del Mercado laboral y encontrando una mayor estabilidad y protección en la construcción de empresas familiares o con su propia comunidad, donde las capacidades de trato, relación y comunicación en la lengua del país que les acoge son menos necesarias.

Situación económica de la Union Europea²

Países de la UE y de la Espacio económico europeo (EEE)

La Union Europea auna a 28 países mediante vínculos económicos, políticos, sociales y en menor medida culturales. En ella opera un Mercado interno que habilita la libre circulación de mercancías, capital, servicios y personas entre los estados miembros.

Los países de la UE son:

Austria, Belgica, Bulgaria, Croacia, Chipre, Republica Checa, Dinamarca, Estonia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Finlandia, Francia, Alemania, Grecia, Hungría, Irlanda Italia, Malta, Holanda, Polonia, Portugal, Rumanía, Eslovaquia, Eslovenia, España, Suecia y Reino Unido (por poco tiempo).

² Europe in 12 lessons European Commission Directorate-General for Communication Citizens' Information 1049 Brussels BELGIUM, Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2017

El Espacio Económico Europeo (EEE) es un área en la cual, en virtud de los acuerdos alcanzados, se permite el libre tránsito de personas, bienes y capital dentro del Mercado Único Europeo, incluyendo la libertad de elección del lugar de residencia en cualquiera de los países miembros. El EEE incluye a todos los países de la UE junto con Islandia, Liechestein y Noruega, los cuales participan también del Mercado único.

Suiza no forma parte ni de la UE ni del EEE, sin embargo sí toma parte en el Mercado único, lo cual significa que los ciudadanos suizos gozan de la misma libertad para vivir y trabajar en Reino Unido que cualquier otro ciudadano dentro del EEE.

Mercado único

Se trata del mayor logro alcanzado por la UE basado en el libre movimiento de personas, bienes y capital, pero que paradójicamente no se ha traducido en una economía única para toda la UE ya que varios sectores (especialmente los servicios de interés general) se rigen aún por las leyes nacionales de cada país.

La zona EURO

La divisa de la UE es el EURO, que entró en uso para transacciones libres de efectivo en 1999 y para todo tipo de pagos desde 2002. Aunque la idea original era que todos los estados miembros adoptasen la nueva moneda, a día de hoy solo 19 de los 28 países emplean el euro como moneda única. Su adopción lleva implícito no obstante el cumplimiento de ciertos criterios.

Ventajas para los consumidores del euro en Europa:

- Los viajeros no necesitan cambiar de moneda.
- Los compradores pueden comparar precios directamente en distintos países
- El Banco Central Europeo garantiza la estabilidad de los precios
- El euro se ha convertido en una reserva principal de divisa, como lo es el dólar en EEUU
- Durante la reciente crisis financiera el hecho de poseer una divisa común ha protegido a los países del euro de la devaluación competitiva y los ataques de los especuladores.

Política fiscal y política monetaria

La política monetaria controla el suministro de dinero, literalmente cuánto queda en la economía y el ratio de interés para préstamos monetarios. Por su parte la política fiscal controla la cantidad recolectada por el gobierno vía impuestos y cuánto gasta luego. En teoría los gobiernos solo pueden gastar aquello que han obtenido de las tributaciones fiscales, debiendo obtener mediante un préstamo toda cantidad superior (déficit de gasto). Esta era la situación antes del establecimiento de la UE y la consecuente unión monetaria, que proporcionó a todas las naciones la posibilidad de prestar mucho más dinero no necesariamente en consonancia con los impuestos recaudados. De esta manera países de menor tamaño tuvieron acceso a créditos de cantidades impensables anteriormente. La cantidad de crédito estuvo disponible hasta 2008.

Crisis Financiera

En 2008, empezando por América, se desencadenó una masiva crisis financiera que sacudió los sistemas económicos y bancarios a nivel mundial, empujando a la UE a la recesión a partir de 2009. Ello derivó en un acentuado retroceso económico que disparó los índices de desempleo en todo el continente, acompañándose de graves

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

consecuencias sociales que cristalizaron en una Europa del sur más empobrecida y desempleada, especialmente entre la población joven.

Aún cuando la crisis financiera global ha repercutido enormemente en la UE (en algunos países en especial) incrementando el déficit público, el euro ha tenido éxito en tanto en cuanto ha podido proteger a las economías más vulnerables.

A inicio de la crisis muchos bancos se vieron en serios problemas y tuvieron que ser rescatados por los gobiernos nacionales, precipitando con ello el aumento de la deuda pública. La situación alcanzó límites alarmantes sobre todo en el verano de 2009-2010, momento en que los líderes europeos acordaron la creación del "Mecanismo de Estabilidad Europeo"(MEE).

Este mecanismo es un agente de la UE que proporciona asistencia financiera en forma de préstamos a los países de la eurozona o en forma de capital Nuevo para bancos en dificultades. Los préstamos se consiguen en los mercados financieros mediante la venta de bonos, mismo método empleado por los gobiernos para solventar sus necesidades de financiación. El MEE tiene una capacidad máxima de préstamo de 500 billones de € en fondos garantizada por los países del euroy empleada para salvaguardar la estabilidad financier de la eurozona.

En el periodo entre 2010 y 2013 Chipre, Grecia, Portugal y España alcanzaron ciertos acuerdos con los estamentos comunitarios y el FMI solicitando ayuda financiera. Dichos acuerdos se adaptaron a las circunstancias particulares de cada país pero focalizándose en la necesidad de mejorar la eficiencia del sector público. Todos los países menos Grecia cumplieron con los programas de ajuste económico pactados y por lo tanto se les habilitó de nuevo para obtener préstamos en los mercados financieros (Irlanda en 2013, Portugal y España en 2014 y Chipre en 2016). Grecia se encuentra aún en proceso, alcanzando el tercer y ultimo acuerdo en 2015 que se basó en el compromiso del gobierno griego a realizar las reformas necesarias para sanear y dilucidar el verdadero estado de sus cuentas públicas.

Esta crisis financiera iniciada en 2008 ha desembocado en la creación de una union bancaria en el marco de la UE con un reglamento muy estricto en lo referente a la protección de los ahorros y a la supervision de las actividades de los bancos. Esta supervision se lleva a cabo por un Sistema "paneuropeo" bajo la dirección del Banco Central Europeo.

PYMES cómo columna vertebral de la economía europea.

La categoría de micro, pequeña y mediana empresa se emplea para aquellas compañías con una plantilla inferior a 250 personas cuyo volume de facturación anual no excede los 50 millones de € y/o un balance anual total no superior a los 43 millones de €.

Los principales factores condicionantes de la consideración o no de PYME son:

1. Número de empleados
2. Facturación o balance anual

Categoría de empresa	Numero de empleados	Facturación	o	Balance total ³
mediana	< 250	≤ € 50 m		≤ € 43 m
pequeña	< 50	≤ € 10 m		≤ € 10 m
DMicro	< 10	≤ € 2 m		≤ € 2 m

La definición cómo PYME es fundamental a la hora de acceder a los programas de apoyo y financiación de la UE destinados concretamente a este tipo de compañías. Desempeñan un rol central en la economía europea con 23 millones de pequeñas y medianas empresas que representan el 99.8% del total de empresas del continente, proporcionando un 67% de puestos de trabajo y creando un 85% de los nuevos empleos.

En 2015 representaban dos tercios del empleo total de los 28 países de la UE y algo menos de tres quintos del valor añadido en el sector empresarial no financiero.



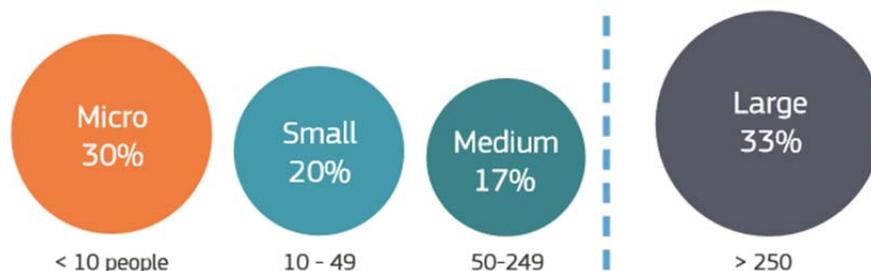
SMEs EMPLOY 2 OUT OF EVERY 3 EMPLOYEES
AND PRODUCE 57 CENTS OF EVERY EURO OF
VALUE ADDED¹



9 OUT OF 10 EU SMEs ARE MICROS
(less than 10 employees)

La mayoría de las PYMES son micro empresas con menos de tres empleados que suponen el 93% de todas las compañías del sector empresarial no financiero.

EMPLOYMENT SHARE PER SIZE CLASS



Los cinco sectores principales de la UE son:

- Manufactura

³ El balance es una instantánea puntual de las cuentas de la compañía en el que se detallan sus activos y patrimonio neto. El objetivo del balance es dar a los usuarios una idea de la situación financiera de la compañía además de mostrar lo que ésta posee y debe

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

- Construcción
- Negocios de servicios
- Comida y alojamiento
- Comercio mayorista y minorista

5 KEY SECTORS² ACCOUNT IN 2015 FOR :



¹ Value added = net contribution of the company to the economy

² Manufacturing, construction, business services, accommodation and food, wholesale and retail trade

La recuperación de las PYMES continúa, pero los niveles previos a la crisis aún no se han alcanzado.

El rendimiento laboral de las PYES en la UE en 2014 y 2015 muestra una gran diversidad entre los distintos sectores.

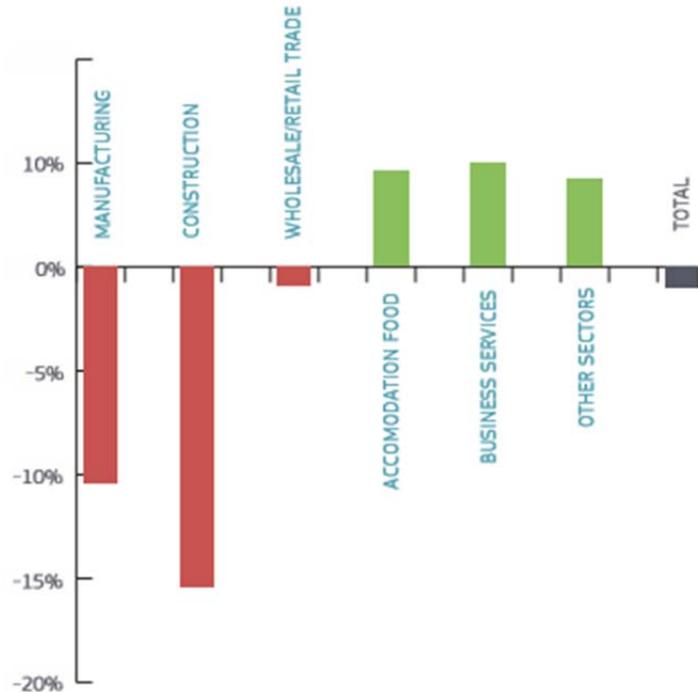
- Unos pocos sectores menores (como publicidad e investigación de Mercado, servicios legales y contables, administración de oficinas y apoyo, negocios de servicios, labores de construcción y paisajismo o actividades de empleo) presentan un crecimiento superior al 5% en la creación de empleo, pero cada uno de estos sectores suponen solo un 3% del empleo total de los 28 miembros.
- En contraste sectores más grandes como la venta al por menor y mayor o la construcción, que juntos suman un 30% del empleo de las PYMES en la UE,

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

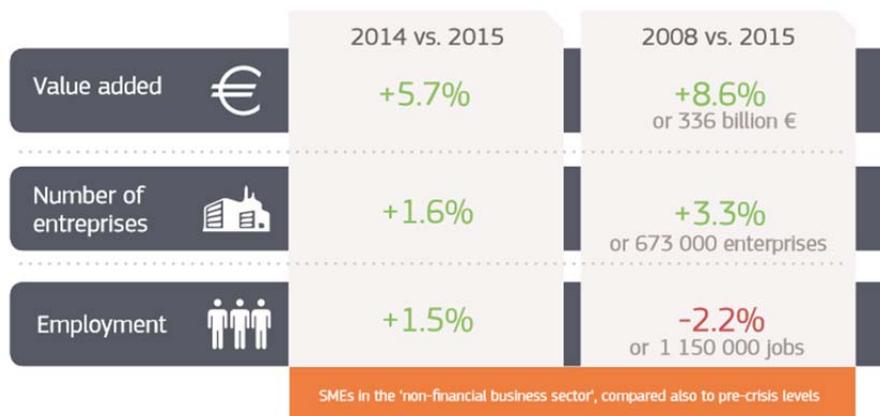
registraron un crecimiento del empleo de un 2% en 2015.

FULL RECOVERY IN SERVICES, BUT CONSTRUCTION AND MANUFACTURING STILL LAG BEHIND

Employment growth in SMEs by sector (2008 – 2015)



Tras unos años de pobre rendimiento económico, las PYMES de los 28 experimentaron un buen crecimiento del valor añadido en 2014 y 2015 (3.8% y 5.7% respectivamente). Además de ello por primera vez desde la recesión el empleo en las PYMES creció un 1.1% en 2014 y un 1.5% en 2015. Con motivo de este incremento el nivel de valor añadido generado en el sector empresarial no financiero por los 28 países en 2015 era casi un 9% más alto que en 2008, pese a lo cual los niveles de empleo eran aproximadamente un 2% inferiores a los de 2008



En 2015 el valor añadido de las PYMES aumento en todos los estados miembros a excepción de dos, mientras que el empleo creció en 27 de los 28 países. Obviamente el crecimiento del valor añadido y los niveles de empleo diferían sensiblemente entre los estados miembros, mostrando algunos países un crecimiento más débil que otros. No obstante los cambios se encaminan en la buena dirección en casi todos los componentes de la UE.

GRADE OF SME RECOVERY AFTER THE CRISIS BY EU MEMBER STATE



La población de las PYMES, en particular la de las micro empresas, cambia de manera constante con numerosos nuevos negocios iniciados cada año pero con muchos otros que dejan de operar. Las compañías jóvenes y nuevas evidencian cotas de mortalidad mayores, sumándose además los típicos obstáculos que se presentan en el momento de iniciar un negocio. Pese a ello la UE esta respondiendo en materia de políticas que estimulen un mayor dinamismo en las start-ups, proporcionándoles una segunda oportunidad en vistas de definir un mejor campo de actuación para ellas.

Un futuro más esperanzador para las PYMES



Los países de la UE se comprometieron en el desafío de facilitar la financiación de las actividades de las pequeñas empresas y presentar un clima de inversión más atractivo para Europa.

Los ciudadanos de la UE tienen el derecho de⁴:

- Configurar su propio negocio (incluso cómo comerciante único) en cualquier país de la UE junto con Islandia, Noruega o Liechestein.
- Configurar una rama subsidiaria de un negocio preexistente ubicado y registrado en suelo de la UE
- Los requisitos varían en función del país, pero la UE incentiva a todos sus miembros a cumplir ciertos objetivos:
 - o Configuración concluida en no más de tres días laborables con un coste no superior a 100€
 - o Completar todo el proceso mediante un cuerpo administrative único
 - o Completar todas las formalidades de registro online
 - o Registrar una compañía en otro país de la UE online (a través de los [national contact points](#)).

Este estudio de 2015⁵ evidencia un reciente progreso en cada uno de los países a la hora de reducir el tiempo y costes de los trámites burocráticos requeridos para iniciar un negocio, más aún se aprecian notables diferencias entre los estados miembros debidas fundamentalmente a la disparidad de criterios.

2.2.3 La política de la UE sobre las PYMES. Metodología

Presentación y trabajo grupal

Duración: 2.5 horas

Descripción general

En un poster con termómetro los estudiantes indicarán como se sienten al comienzo de la jornada, siendo la base de la evaluación del día.

⁴ http://europa.eu/youreurope/business/start-grow/start-ups/index_en.htm

⁵ http://ec.europa.eu/growth/tools-databases/newsroom/cf/itemdetail.cfm?item_id=8293&lang=en

Presentación: PYMES en Europa y qué hace la UE para apoyar a la pequeña empresa

Ejercicio 1: Una vez explicado los alumnos se dividirán en 5 grupos, cada uno de los cuales tendrá la tarea de presentar visualmente un portal de ayuda en un poster. Esto les ayudará a familiarizarse con los principales portales de ayuda a las PYMES en la UE en un corto lapso de tiempo.

Continuación de la presentación – finanzas.

Ejercicio 2: Explorar con los participantes el acceso a las plataformas de financiación, mostrándolas en el ordenador para luego darles tiempo a explorar por sí mismos. Resulta de capital importancia que aprendan dónde y cómo encontrar información sobre los fondos de financiación disponibles.

Tiempo máximo: 20 minutos

Continuación de la presentación – fondos de financiación.

Ejercicio 3: Explorar más profundamente el sitio web Your Europe y de forma colectiva investigar sobre las políticas comunes en material de impuestos, salud y seguridad, seguridad social etc que resultan fundamentales en el marco de las PYMES.

Primero visionarán un breve video promocional del portal Your Europe, el cual está disponible en inglés, francés e italiano). Esta parte es opcional (http://europa.eu/youreurope/business/index_en.htm)

Dividir a los estudiantes en cinco grupos (mínimo 3 personas por grupo), recibiendo cada uno una tarea de investigación usando el sitio web Your Europe y debiendo encontrar información general sobre el tema en cuestión, preparar un poster (usando palabras, números, símbolos gráficos y fotos) y presentarlo al final de la sesión (tiempo máximo para hacerlo de 3 a 5 minutos)

TAREAS:

- Cómo iniciar un negocio (condiciones de la UE y de cada país en particular)
- Impuestos –leyes de hipoteca y tarifas-, la situación de la UE y el contexto singular de cada país.
- Requisitos de product- estandares en la UE
- Personal, salud y seguridad – la situación de la UE y el contexto singular de cada país.
- Seguridad Social– la situación de la UE y el contexto singular de cada país.

El principal objetivo es ayudar a los participantes a entender que la UE tiene un marco de actuación común en lo referido a las PYMES, pero cómo al mismo tiempo es preciso documentarse e instruirse en los preceptos establecidos en cada país para el trabajo por cuenta propia

Tiempo total: 45 minutos

Evaluación de la jornada: al final del día en el mismo poster con el termómetro los estudiantes indicarán como se sienten al acabar la sesión.

Objetivos

- Entender los mecanismos de la UE de apoyo a las PYMES

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

- Explorar los portales de ayuda a las PYMES de la UE
- Aprender sobre la ayuda financiera disponible para las PYMES en la UE
- Mejorar la comprensión del marco de actuación común de la UE respecto de las PYMES

Contenido

- Apoyo de la UE a las pequeñas empresas
- Portales de ayuda de la UE para las PYMES
- Ayuda financier de la UE para las PYMES
- Marco común de actuación de la UE para con las PYMES

Materiales

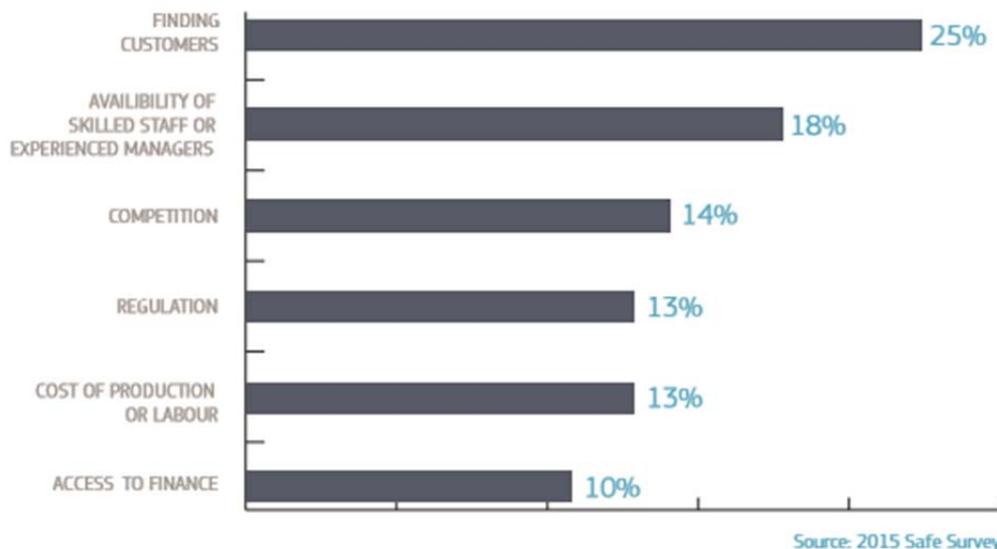
Proyector, conexión wifi, powerpoint, altavoces, un mínimo de 6 ordenadores (uno para el tutor y cinco para los grupos) papel de presentaciones (poster), diversos periódicos para aprovisionarse de fotografías, 5 paquetes de pegamento, 5 tijeras, 5 cajas de marcadores, pegatinas circulares (mínimo 30 en dos colores) papel serotype etc.

2.2.4 La política de la UE sobre las PYMES – Materiales

La pequeña y mediana empresa representa un pilar fundamental del crecimiento económico, la creación de puestos de trabajo, la innovación y la integración social en la UE. De hecho una de las aspiraciones principales de la union es la creación de un ambiente de trabajo agradable y propenso al establecimiento de PYMES. Con motivo de ello la Comisión Europea coopera de forma muy cercana con todos los estados miembros para desarrollar políticas favorables para los pequeños negocios, monitorizando los avances en su implemento y compartiendo las practicas mas éxitosas.



EU-28 SMEs' most pressing problems in 2015



6

Qué hace la UE para apoyar a las PYMES⁷:

1. Crear un ambiente de negocios favorable

El núcleo de acción de la Comisión Europea pasa por la creación del Acta de la Pequeña Empresa, en la que se expone de manera comprensible la política comunitaria frente a las PYMES junto con las peculiaridades nacionales. Este acta defiende el principio "Primero piensa en pequeño" y fomenta el espíritu emprendedor entre los ciudadanos europeos.

2. Fomentar el emprendimiento

El emprendimiento se fomenta desde la CE a través del Entrepreneurship Action Plan, apoyando la formación de los emprendedores y proporcionandoles herramientas de apoyo.

⁶ Informe anual de las PYMES europeas en 2015 / 2016, Elaborado en 2016 por la CE, Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs; Directorate H: COSME Programme; Unit H1: COSME Programme, SME Envoys and Relations with EASME

⁷ http://ec.europa.eu/growth/smes_en

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

3. Mejorar el acceso a los nuevos mercados y la internacionalización

La prioridad de la CE no es otra que asegurar a las empresas un ambiente favorable en el que confiar y realizar el mayor número de actividades posible ya sea en el Mercado único o fuera de la UE.

4. Apoyo a la competitividad e innovación de las PYMES

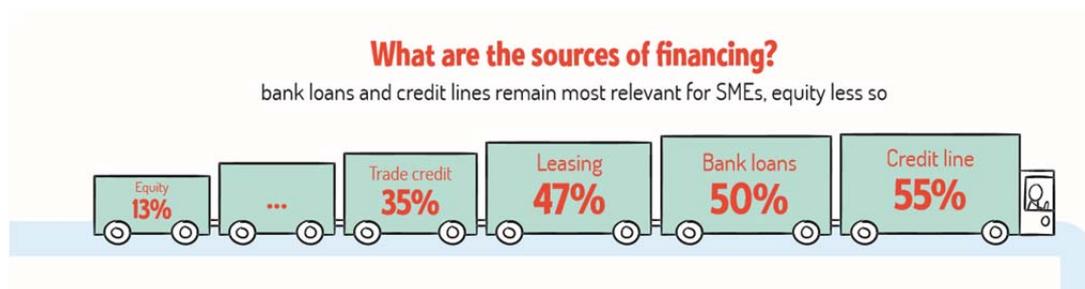
Promover la competitividad y la innovación como aspectos clave de la política de la UE en relación a la industria y al emprendimiento, en particular para las PYMES.

5. Redes de apoyo claves e información sobre las PYMES

- [Your Europe Business Portal](http://europa.eu/youreurope/business/index_en.htm) es una guía práctica para hacer negocios en Europa. Facilita a los emprendedores información y servicios interactivos que les ayudarán en la expansión de su negocio en el extranjero (http://europa.eu/youreurope/business/index_en.htm)⁸
- [Enterprise Europe Network](#) facilita a PYMES y emprendedores el acceder a información del mercado, solventar obstáculos legales y encontrar socios potenciales a lo largo de Europa
- [SME Internationalisation support](#) es una página que proporciona información sobre mercados extranjeros y ayuda a las empresas europeas a internacionalizar su labor.
- [Portal on Access to Finance](#) ayuda a las PYMES a obtener apoyo financiero de la UE
- Small Business Portal – En este portal se auna toda la información aportada por la UE sobre y para las PYMES, desde consejos prácticos a asuntos políticos - http://ec.europa.eu/small-business/index_en.htm

6. Facilitar el acceso al crédito

El acceso a la financiación es el inconveniente mas recurrente para muchos pequeños empresarios. La CE trabaja en la mejora del ámbito de financiación para las PYMES y proporciona información sobre las fuentes de crédito disponibles.

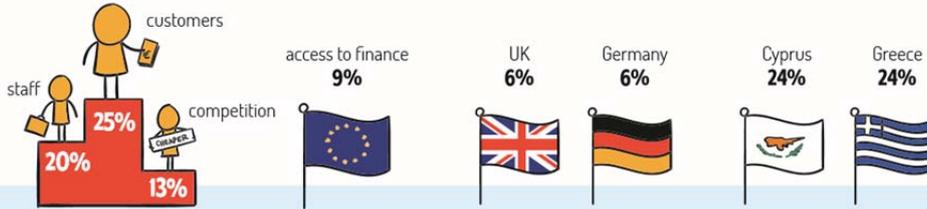


⁸ Disponible en todos los idiomas

What are the most important problems for SMEs?

access to finance is the **least** pressing one...

...but the situation differs between countries

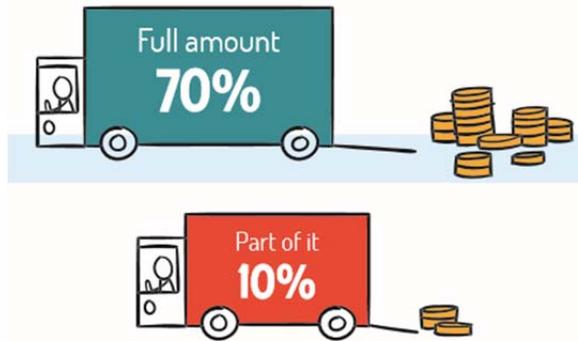


SMEs reporting access to finance as most the important issue

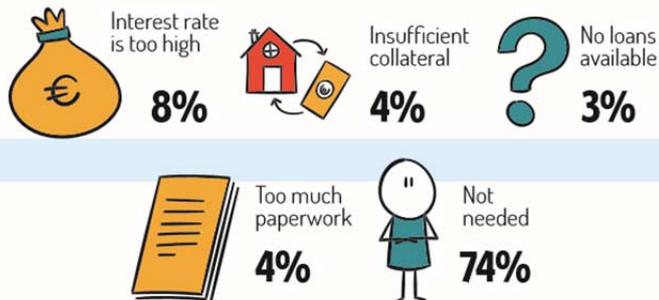


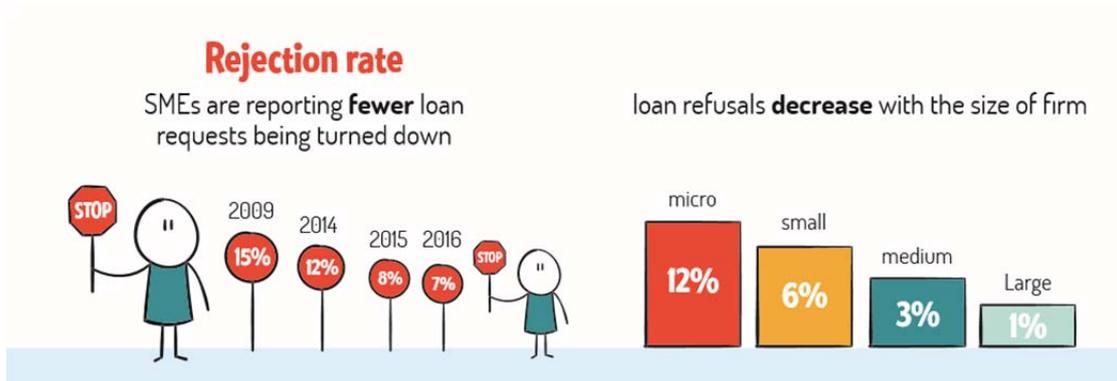
Bank loan obtained

79% SMEs received all or part of the requested loan



Why are bank loans not relevant for some SMEs?



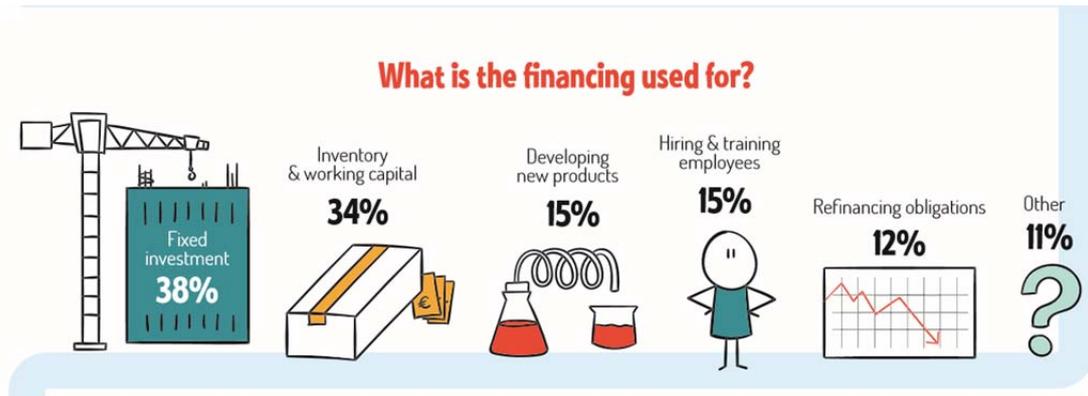


Tasa de rechazo por país



Q7ba. Bank loan (excluding overdraft and credit lines) - If you applied and tried to negotiate for this type of financing over the past six months, what was the outcome?
Source: SAFE, 2016; edited by Pantela.

* Grey coloured countries indicate that the unweighted number of observations was low and therefore results are not presented.



Financiación de las empresas en la UE en 3 pasos⁹

European Commission

Find EU business finance in 3 easy steps

01

www.access2finance.eu
to find financial institutions that provide EU finance in your country.

02

Contact a financial institution that provides financing for your investment needs.

03

Apply for EU financing directly at the local financial institution.

What is available?

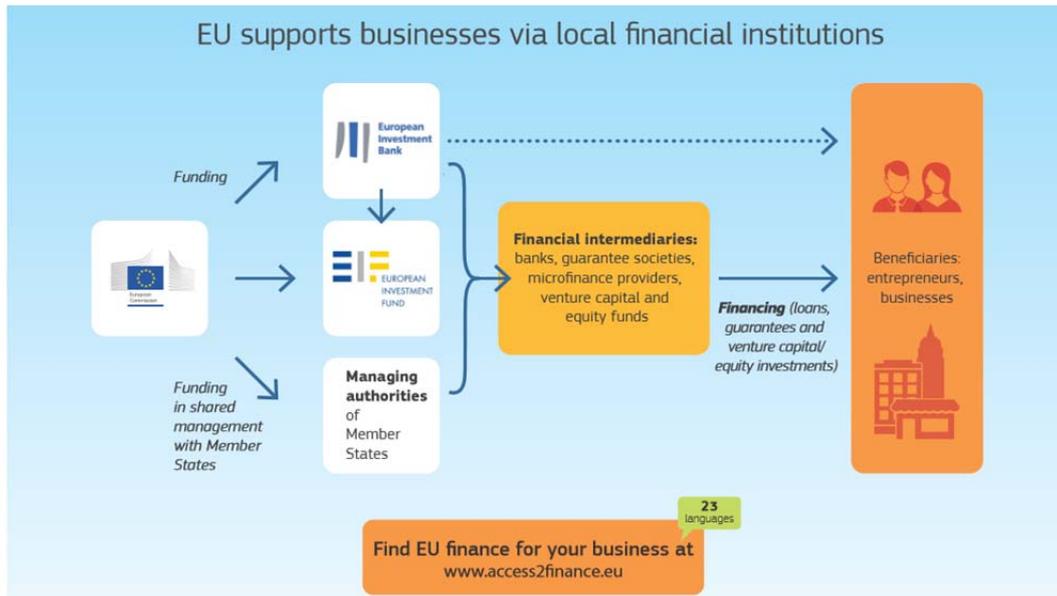
Programme	Type	Amount
Social Change & Innovation	Microfinance	< €25.000
	Investments	< €500.000
COSME	Guarantees	< €150.000
	Equity	
Creative Europe	Guarantees	
InnovFin (Horizon 2020)	Guarantees	€25.000 - €7.500.000
	Equity	
Private Finance For Energy Efficiency	Loans	< €5.000.000
Natural Capital Financing Facility	Loans, equity	€5.000.000 - €15.000.000
European Investment Bank, European Investment Fund, European Structural and Investment Funds, European Fund for Strategic Investments	Loans, guarantees, equity	

Who is eligible for EU funding?
Start-ups | Entrepreneurs | Businesses
=> **any size/ any sector**

Focus	Size of company		
	Micro	SMEs	Small mid caps
Micro-enterprises	✓		
Social enterprises	✓	✓	
General	✓	✓	
Growth, expansion stage	✓	✓	
Cultural and creative sector	✓	✓	
Research, development, innovation	✓	✓	✓
Start-up, early stage	✓	✓	✓
Energy efficiency	✓	✓	✓
Preservation of natural capital, climate change	✓	✓	✓
General	✓	✓	✓

⁹ EU business funding in 3 easy steps – iconographic (English, Spanish, Italian and Romanian)

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278



Acceso al crédito

<http://europa.eu/youreurope/business/funding-grants/access-to-finance/>

COSME Programme¹⁰

<http://ec.europa.eu/growth/smes/cosme/>

COSME es el programa de la UE destinado a la competitividad de empresas y PYMES vigente desde 2014 a 2020 con un presupuesto fijado en 2.3 billones de €.

COSME esta gestionado por la [Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises \(EASME\)](https://ec.europa.eu/easme/en) – (<https://ec.europa.eu/easme/en>) en nombre de la CE. Ejemplos interesantes relacionados con COSME se pueden encontrar en [the EASME website](https://ec.europa.eu/easme/en). Las aplicaciones para abrir convocatorias se realizan a través del [Participant Portal](http://ec.europa.eu/research/participants/portal/desktop/en/opportunities/cosme/index.html#c.calls=hasForthcomingTopics/t/true/1/1/0/default-group&hasOpenTopics/t/true/1/1/0/default-group&allClosedTopics/t/true/0/1/0/default-group&+PublicationDateLong/asc) (<http://ec.europa.eu/research/participants/portal/desktop/en/opportunities/cosme/index.html#c.calls=hasForthcomingTopics/t/true/1/1/0/default-group&hasOpenTopics/t/true/1/1/0/default-group&allClosedTopics/t/true/0/1/0/default-group&+PublicationDateLong/asc>) .

Los intermediarios financieros pueden encontrar más información sobre las convocatorias de expresion de interés en la página [COSME financial instruments](https://ec.europa.eu/growth/access-to-finance/cosme-financial-instruments_en) (https://ec.europa.eu/growth/access-to-finance/cosme-financial-instruments_en).

COSME garantiza a la pequeña y mediana empresa el acceso a préstamos generalmente de hasta 150.000€. Equitativamente y atendiendo al crecimiento y la etapa de expansion, COSME trata de ayudar en:

- El acceso al crédito para las PYMES a través de instituciones de instrumentos de que se canalizan mediante instituciones locales de financiación. Para encontrar una institución de tu país, visita el Access to Finance portal. - http://europa.eu/youreurope/business/funding-grants/access-to-finance/index_en.htm

¹⁰ <http://ec.europa.eu/growth/smes/cosme/>

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

- Apertura de mercados- COSME financia el Enterprise Europe Network para ayudar a las PYMES a encontrar socios tecnológicos y empresariales y a entender la legislación de la UE. El portal Your Europe proporciona información práctica para hacer negocios en Europa y financia a la vez algunos derechos de propiedad intelectual.
- Apoyo a emprendedores- fortaleciendo la formación en el emprendimiento, la tutorización, asesoramiento y otros servicios de apoyo (especialmente en los grupos que puedan encontrar dificultades para alcanzar su máximo potencial, como los jóvenes, mujeres o emprendedores de avanzada edad) y ayudando a las empresas a beneficiarse de las posibilidades que ofrecen las tecnologías digitales.
- Mejorar las condiciones de las empresas – COSME trata de reducir las trabas administrativas y la carga regulatoria de las PYMES, creando un campo de actuación favorable para los negocios

InnovFin Programme (Horizon 2020)¹¹

<http://www.eib.org/products/blending/innovfin/index.htm>

"InnovFin – EU Finance for Innovators" es una iniciativa puntera lanzada por el **European Investment Bank Group (EIB y EIF)** en colaboración con la CE bajo el [Horizon 2020](#).

InnovFin tiene como finalidad facilitar el acceso a la financiación para negocios innovadores y otras entidades innovadoras en Europa. Consiste en una serie de herramientas financieras integradas y complementarias además de servicios de asesoría ([advisory services](#)) ofrecidos por EIB Group, cubriendo la totalidad de la cadena de valor de investigación e innovación en pro de incentivar las inversiones desde las compañías más grandes hasta las más pequeñas.

El instrumento de las PYMES (Horizon 2020)

<https://ec.europa.eu/easme/en/horizons-2020-sme-instrument>

Ofrece apoyo financiero y asesoramiento personal para las PYMES innovadoras

Europa creativa

<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/financial-guarantee-facility-culture-creative>

Préstamos a PYMES en el sector creativo y cultural

Programa para el empleo y la innovación social

<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1084&langId=en>

- Microcréditos de hasta 25.000€ para micro-empresas y para personas vulnerables que deseen establecer o desarrollar una.
- Inversiones de hasta 500.000€ para corporaciones sociales

Ejes de Microfinanciación y emprendimiento social

Apoya acciones en dos áreas temáticas

- Micropréstamos y microcréditos para grupos vulnerables y micro-empresas
- Emprendimiento social

Objetivos

- Mejorar el acceso y la disponibilidad de microfinanciación para grupos vulnerables que

¹¹ <http://www.eib.org/products/blending/innovfin/index.htm>

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

deseen desarrollar sus propios negocios

- Fortalecer la capacidad institucional de los proveedores de crédito
- Fomentar el desarrollo de empresas sociales, en concreto facilitando el acceso a la financiación

Fondos estructurales y de inversión en Europa (ESI funds)¹²

http://ec.europa.eu/regional_policy/index.cfm/en/funding/accessing-funds/

- Préstamos, garantías, equidad financiera o subvenciones para empresas
- Este apoyo lo prestan programas multi-anales co-financiados por la UE

Los fondos ESI son una familia de cinco instrumentos de financiación para proporcionar inversiones y financiación estructural a lo largo de Europa. El presupuesto contempla 454 billones para el periodo 2014-2020, y aunque los cinco fondos se dirigen hacia intereses y sectores diversos comparten dos características de gran importancia.

- Se dedican al fomento del crecimiento económico y la creación de empleo y están alineados con la [Europe 2020 strategy](#) y la [Commission priority for Jobs, Growth and Investment](#);
- Los cinco fondos operan bajo una gerencia compartida, dirigida y controlada por la CE en colaboración con las autoridades nacionales y regionales de los estados miembros.

Para más información sobre los Fondos ESI y fondos individuales:

- [European Structural and Investments Funds](#) (casos legales)
- [Cohesion Fund](#)
- [European Agricultural Fund for Rural Development](#) - EAFRD
- [European Maritime & Fisheries Fund](#) - EMFF
- [European Regional Development Fund](#) - ERDF
- [European Social Fund](#) - ESF

Esta plataforma también incluye la [Youth Employment Initiative](#) (YEI) que es una Fuente de financiación específica bajo la Regulación del ESF dedicada a combatir el desempleo juvenil

Banco de Inversión Europeo¹³ y el Fondo de Inversión europeo¹⁴

<http://www.eib.org/products/index.htm>

- Créditos para empresas, microfinanciación, garantías y capital de riesgo
- El BIE es el banco común de la UE, configurado con el cometido de mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos ya sea proporcionando la financiación y pericia necesaria para proyectos que apoyen la innovación, PYMES, infraestructura y clima de acción (condiciones de Trabajo?).

PRINCIPALES FUNCIONES

- Préstamos – Fondos de endeudamiento a buenas tarifas (interés)
- Fusión – herramientas que ayudan a los clientes a fusionar sus finanzas
- Asesoramiento– conocimientos técnicos y financieros a través del [European Investment Advisory Hub](#).

¿Cómo puedo solicitar las subvenciones para empresas?

<https://ec.europa.eu/info/funding-tenders>

¹² http://ec.europa.eu/regional_policy/index.cfm/en/funding/accessing-funds/

¹³ <http://www.eib.org/>

¹⁴ <http://www.eif.org/>



*Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278*

La UE también proporciona subvenciones destinadas a objetivos políticos específicos como la investigación o la educación, siendo algunos de ellos relevantes para el mundo empresarial. La solicitud para las subvenciones de la UE se realiza a través del enlace [calls for proposals](#) .



Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

2.3 Modulo 3 - **Ámbito Legal, fiscal y financiero**

2.4 Modulo 4 - Business Plan

Creación de una idea de negocio

2.4.1 Breve Introduccion

El esbozo y diseño de un Plan de Negocios debería ser el paso final del curso de Emprendimiento para refugiados e inmigrantes una vez han realizado una criba selectiva y empleado una jornada en el desarrollo de la idea del futuro negocio y tras haber adquirido las competencias básicas para iniciarse en el trabajo por cuenta propia en el espacio europeo.

Los participantes de dicho curso deben tener en mente que el Plan de Negocios funciona siempre cómo un bosquejo o esquema en el que apoyarse pero que debe ser constantemente readaptado a lo largo del proceso de configuración de la start-up así como posteriormente.

Pero ¿Por qué es tan importante contar con un Plan de Negocios? En él se señalan las estrategias a seguir y qué se necesita para alcanzar los objetivos fijados. Pero, ¿Por qué es importante contar con un plan de negocio?? Este plan señala las estrategias a seguir y aquello necesario para alcanzar los objetivos fijados, y solo una vez que la idea esta incluida en el plan es cuando adquiere plena validez. La visión y la misión de nuestro negocio deben expresarse por escrito de manera comprensible para clientes, bancos e inversores. Los alumnos se informarán sobre quiénes son los clientes y de que manera podrían beneficiarse de los productos o servicios ofrecidos por esta empresa. Deben atender también a las características del Mercado y quienes son sus posibles competidores, especificando los medios y estrategias a seguir para llegar a los clientes potenciales. El siguiente paso será esbozar un presupuesto para el primer año de la empresa y para los inmediatamente siguientes y decidir si se va a emprender en solitario o si por el contrario va a necesitarse de la colaboración de otros socios, redes o partes interesadas. Finalmente es imprescindible analizar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades relativas a nuestro negocio (Análisis DAFO) y en base a las conclusiones obtenidas trazar una hoja de ruta y definir los horarios que nos permitirán alcanzar nuestros objetivos empresariales.

A continuación se describen diferentes métodos para desarrollar o esbozar un Plan de Negocio. El ejercicio debería finalizar con un breve resumen de tres minutos en el que se expongan las principales ideas para captar posibles inversores. Al final del documento se facilitan enlaces y contactos para acceder a servicios y consultorías de manera gratuita que allanen el camino del emprendedor.

2.4.2 Idea Café – Metodología

El concepto de Idea Café es similar al de World Café pero a una menor escala, aplicado a grupos más pequeños que deben desarrollar una idea de manera individual bajo el asesoramiento de un tutor.¹⁵

Duración: 6-8 horas

Objetivos

Desarrollar y validar ideas para el establecimiento de empresas en grupos e individualmente.

Materiales/Preparación

Pasaporte de Capacidades preparado por el alumno

Para preparar la sesión cada estudiante debe completar un Pasaporte de Capacidades, basado en el formato del EUROPASS pero más simple. Debe incluir alguna información personal, con fotografía, formación académica, experiencia laboral y capacidades. Estos datos pueden actualizarse constantemente a lo largo del curso, debiendo animarse a los estudiantes a cumplimentar su CV EUROPASS y pasaporte al finalizar.¹⁶

Un aula creativa

Sería ideal disponer de una sala cómoda y luminosa y si es posible equipada con mesas redondas para 3 o 4 alumnos y con un facilitador por mesa para incentivar la creatividad y estimular el desarrollo de nuevas ideas.



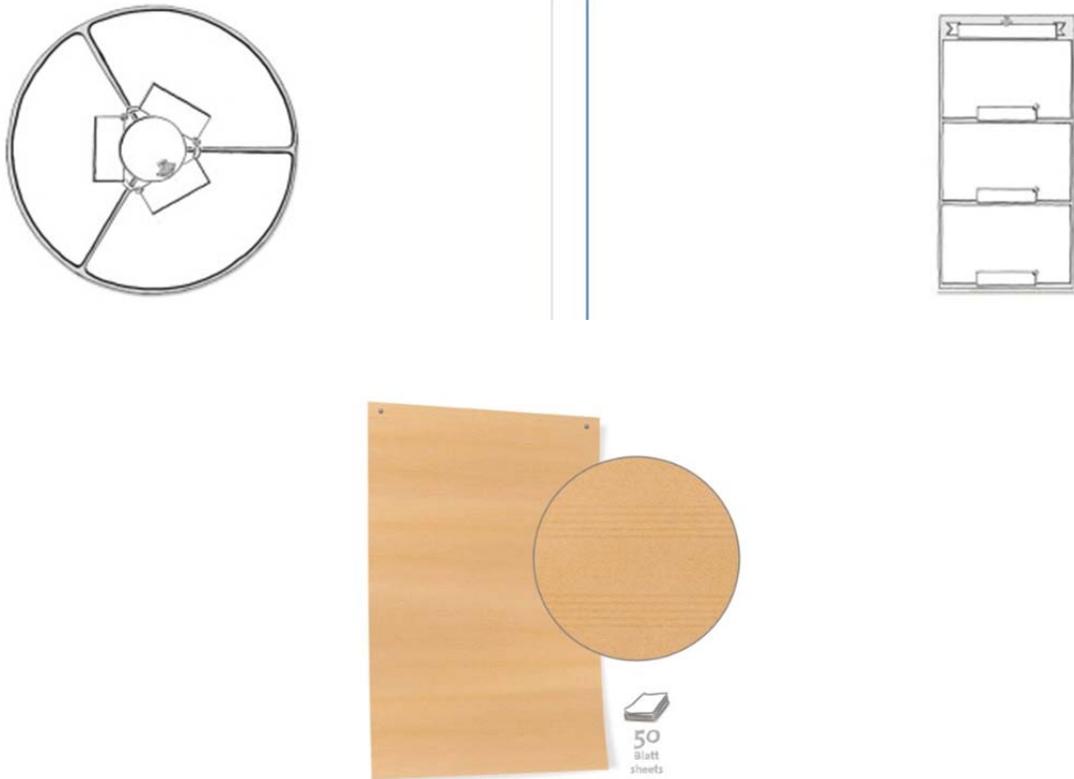
Example of an Idea Café table

¹⁵ Para más información sobre World Café: <http://www.theworldcafe.com/wp-content/uploads/2015/07/Cafe-To-Go-Revised.pdf>

¹⁶ ver europass.cedefop.europa.eu/documents

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

Si fuese posible los tableros redondos deben alojar a cuatro estudiantes y un facilitador, pudiendo cubrirlos con un papel marron simple, papel de poster o cualquier otro equipamiento especial.



Bolígrafos de colores y notas adhesivas en cada una de las mesas

Bebidas y snacks disponibles

Taller Café

Cada estudiante tendrá unas dos horas para desarrollar su idea de negocio junto con el apoyo de sus compañeros (ej. Otros dos estudiantes y el facilitador). El tiempo restante se destinará a la presentación de las ideas en pleno para obtener un feedback de los compañeros o bien para hacer alguna pausa. Cuando un estudiante comienza a hablar de sus habilidades o sueños, el asesoramiento crítico y constructivo del facilitador o de otros estudiantes servirá para descubrir nuevas capacidades, aficiones o sueños. Durante los diálogos explorativos los alumnos deben tomar apuntes, hacer garabatos, lluvia de ideas, planes mentales, dibujos etc hasta dar con la idea de negocio deseada. Ésta luego se validará mediante preguntas críticas formuladas por el facilitador o el resto de alumnos tras realizar un breve Analisis DAFO para la futura empresa; a continuación el siguiente estudiante se adentra en el mismo campo de exploración.

El rol del facilitador es:

- Definir el contexto

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

- Crear una atmósfera agradable y un espacio acogedor
- Proporcionar un feedback a los alumnos y estimular su participación en clases la realización de preguntas
- Ayudar a conectar diferentes perspectivas
- Ayudar al desarrollo de historias sobre los sueños empresariales de los participantes en la mesa redonda para ser compartidas con los demás
- Mostrar los resultados con fotos y actas

Deben de considerarse los descansos necesarios así cómo dar la posibilidad a los alumnos de salir a dar un paseo y tener tiempo para reflexionar. Durante la última hora lanzarán sus ideas de negocio, disponiendo de 3 minutos cada uno para luego responder a las preguntas de compañeros/facilitador y obtener un feedback.

El facilitador puede tomar fotografías de las ideas expuestas por cada estudiante en la mesa y mostrar los resultados en el proyector mientras el alumno expone. Alternativamente los resultados de cada mesa pueden colgarse en la pared como inspiración para las presentaciones. Todo el proceso debe documentarse gráficamente ya que será de ayuda para futuras asistencias, siendo una Buena idea documentar los resultados en actas recogidas en un cuaderno.

Después del taller Idea Café:

Los estudiantes continuarán desarrollando su idea de negocio y su Pasaporte de Capacidades del emprendedor con las nuevas ideas que han adquirido y que se aplicarán en el taller dedicado al Plan de Negocio

Enlace del proyecto World Café Etiquette: ¹⁷

¹⁷ <http://www.theworldcafe.com/wp-content/uploads/2015/07/Cafe-To-Go-Revised.pdf>

Café Etiquette



2.4.3 Creación de una idea de negocio con Lego® Serious Play® - Metodología

Se trata de una metodología más rápida y efectiva en materia de creación de ideas de negocio

Duración: 6-8 horas

Objetivos

Desarrollar y validar ideas para la creación de empresas en grupo o individualmente

Preparación

Igual a la del Idea Café.

Cada estudiante cumpimenta su Pasaporte de Capacidades del Emprendedor antes de empezar el taller.

Un aula creativa con mesas redondas si es posible.

Mesas o tableros redondos para cuatro personas, papel de poster o marrón, bolígrafos de colores, pegatinas etc. Además de una mesa alargada o redonda para los ladrillos y que los estudiantes puedan estar depie a su alrededor.

Se precisa de ladrillos especiales Lego® Serious Play®:

- Una bolsa con un set de ladrillos para practicar habilidades básicas en la creación de metáforas y la construcción de historias de negocios.



- Un set especial de ladrillos con elementos metafóricos que puede usarse para un grupo de entre 15 y 20 personas: Lego® Serious Play® Identity and Landscape Kit



Se precisa de un facilitador Lego®Serious Play® y un facilitador asistente

Información general sobre el poder de la metodología de Lego® Serious® Play se puede encontrar en el informe Danish Self-EMP State-of-the-Art report.

Ventajas de LSP en "cascara de nuez":¹⁸

- Los estudiantes consiguen una serie de elementos interconectados. Estas conexiones aparecen fácilmente y en muchos casos inesperadamente.
- Se comienza con unas habilidades sencillas que pueden desarrollar todos los participantes empleando ladrillos lego para construir algo satisfactorio.
- Un medio para el dominio: este Sistema es aplicable tanto para construcciones muy simples como para otras más complejas.
- La habilidad para crear algo donde previamente no había nada: la imaginación junto con la no necesidad de preparación y planeamiento; tal y como dicen en Lego: una vez que empieces a construir, vendrá"
- Un Sistema abierto con infinitas posibilidades: puede crecer en todas direcciones y combinarse de modo ilimitado.
- La creencia en el potencial de niños y adultos -todas las generaciones, grupos étnicos, nacionalidades- y su imaginación: cualquiera puede crear o expresar aquello que desee mediante este Sistema.

¹⁸ ver <http://davidgauntlett.com/wp-content/uploads/2014/03/Gauntlett-LEGO-tool-for-thinking-chapter.pdf>

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

- La confianza en el valor de los juegos creativos: respetar el juego en tanto es cuanto funciona como un poderoso vehículo de exploración y aprendizaje.
- Un ambiente de apoyo: diferentes ideas para confrontar y con las que experimentar sin consecuencias negativas. Más bien todo lo contrario, pues normalmente una buena idea siempre conduce a otra.

Taller de Creación de una Idea de Negocio con LSP

Paso 1: Breve introducción sobre el negocio, sus necesidades en la region y las mejores practicas.

Paso 2: Breve explicación sobre qué es Lego® Serious® Play

Paso 3: Los alumnos construyen un puente tan largo y bonito como sea posible usando los ladrillos "ventana"

Entonces deben relatar la historia del puente

La motivación principal es que los estudiantes adquieran las habilidades para construir puentes y luego narrar el proceso.



Resulta fascinante comprobar cómo gente de distintas generaciones, géneros y nacionalidades desarrollan rápidamente habilidades constructivas y adquieren gran dominio en la creación de metáforas y relatos, lo cual les ayudará a conocer mejor sus propia identidad, capacidades y sueños que aspiran alcanzar.

Step 4: Construye tus habilidades

Basándose en el Pasaporte de Habilidades los alumnos visualizarán sus propias "skills". Es muy llamativa la cantidad de competencias que los estudiantes descubren sobre si mismos simplemente poniéndolas por escrito, debiendo despues exponerlas a la clase y escribirlas en una pegatina o en un papel en la pizarra.



Paso 5: Crear tu Plan de Negocio

Los estudiantes comienzan a construir en la mesa sus propias ideas de negocio para luego presentar ante la clase dichas construcciones y obtener un feedback.



Paso 6: Validar tu idea de negocio

En un pequeño equipo de 3-4 personas las ideas de negocio se validan mediante el análisis DAFO y definiendo los Indicadores clave. Las pegatinas se usan para escribir las palabras clave y colocarlas delante de la construcción.

Paso 7: Conectar los negocios (opcional)

Los alumnos descubren que habilidades tienen y cuales deben aún desarrollar, encontrar posibles formulas de colaboración con otros estudiantes estableciendo conexiones entre una construcción de negocio a las demás. Los puntos clave se recogen abajo en las pegatinas.

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

Paso 7: Se exponen en la mesa las creaciones de negocio al resto de estudiantes



2.4.4 Evaluación

Se deben distribuir breves cuestionarios en papel al final del curso o también sería posible que el facilitador usase un Ipad en el que recoger todas las opiniones electrónicamente. El feedback se obtiene mediante simples cuestiones:

1. ¿Cómo de satisfecho está con el taller?
2. ¿Cómo de activo era?
3. ¿Cuánto de productivo fue el taller?
4. ¿Servicios del curso?
5. ¿Qué se podría mejorar?
6. ¿Qué fue realmente bien?
7. ¿Ha encontrado su negocio soñado?

Business Planning

2.4.5 Breve Introducción

El esbozo y diseño de un Plan de Negocios debería ser el paso final del curso de Emprendimiento para refugiados e inmigrantes una vez han realizado una criba selectiva y empleado una jornada en el desarrollo de la idea del futuro negocio y tras haber adquirido las competencias básicas para iniciarse en el trabajo por cuenta propia en el espacio europeo.

Los participantes de dicho curso deben tener en mente que el Plan de Negocios funciona siempre como un bosquejo o esquema en el que apoyarse pero que debe ser constantemente readaptado a lo largo del proceso de configuración de la start-up así como posteriormente.

Pero ¿Por qué es tan importante contar con un Plan de Negocios? En él se señalan las estrategias a seguir y qué se necesita para alcanzar los objetivos fijados. Pero, ¿Por qué es importante contar con un plan de negocio? But why is it important to have a business plan? Este plan señala las estrategias a seguir y aquello necesario para alcanzar los objetivos fijados, y solo una vez que la idea esta incluida en el plan es cuando adquiere plena validez. La vision y la mision de nuestro negocio deben expresarse por escrito de manera comprensible para clientes, bancos e inversores. Los alumnos se informarán sobre quienes son los clientes y de que manera podrían beneficiarse de los productos o servicios ofrecidos por esta empresa. Deben atender tambien a las características del Mercado y quienes son sus posibles competidores, especificando a su vez los medios y estrategias a seguir para llegar a los clientes potenciales. El siguiente paso será esbozar un presupuesto para el primer año de la empresa y para los inmediatamente siguientes y decidir si se va a emprender en solitario o si por el contrario va a necesitarse de la colaboración de otros socios, redes o partes interesadas. Finalmente es imprescindible analizar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades relativas a nuestro negocio (Análisis DAFO) y en base a las conclusiones obtenidas trazar una hoja de ruta y definir los horarios que nos permitirán alcanzar nuestros objetivos empresariales.

A continuación se describen diferentes métodos para desarrollar o esbozar un Plan de Negocio. El ejercicio debería finalizar con un breve resumen de tres minutos en el que se expongan las principales ideas para captar posibles inversores. Al final del documento se facilitan enlaces y contactos para acceder a servicios y consultorías de manera gratuita que allanen el camino del emprendedor.

2.4.6 Business planning. Metodologías

Duracion: 7 - 8 horas

Objetivos

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

Cada alumno o equipo desarrolla su propio plan de negocio para enviar a los bancos y/o empresas de consultoría (públicas o privadas) que les deberán aconsejar. A continuación cada persona o equipo está listo para crear su propia empresa.

Contenido

Elaborar un Plan de Negocio utilizando o bien una plantilla simple o el plan de negocio Canvas. Para los temas, leer a continuación.

Metodologías

Debajo se exponen tres modelos diferentes para la configuración del Business Plan. El primer método y más tradicional resulta fácil de implementar, y puede ser muy efectivo. El mentor trabajará con una plantilla de un Plan de Negocio dado con el cual los estudiantes realizarán un taller de escritura durante 8 horas y en el que se reflejará una puesta en común de cada uno de los apartados, para que posteriormente los estudiantes redacten su plan sección por sección.

El Segundo método pasa por emplear el modelo Canvas, el cual puede descargarse de muchos sitios web. Durante las 8 horas del taller los estudiantes se juntan en grupos para discutir sobre cada apartado y desarrollar el modelo Canvas. También pueden disponer de varios recursos online, así como de redes sociales provistas de herramientas para su elaboración, donde gente de todo el mundo puede unirse y retroalimentarse (feedback)

El tercer método es una combinación del modelo canvas con la metodología de Lego® Serious Play®. La preparación resulta más compleja por lo que es necesario contar con un tutor y materiales especiales, si bien luego este sistema involucra a todos los participantes especialmente en un grupo heterogéneo donde no todos los estudiantes tienen las mismas habilidades lingüísticas ni la misma formación escolar. El hecho de dejar a los estudiantes guiarse por sus propias manos en el desarrollo del modelo Canvas ha dado fantásticos resultados.

Planes de Negocio estandar.

El primer método es el más sencillo para guiar a los alumnos en la elaboración de su Plan de negocio, y resulta la mejor opción cuando no hay demasiados recursos disponibles tales como conexión a internet, ordenadores para todos los alumnos, facilitadores para el trabajo de grupo u otros materiales. Este método puede resultar muy efectivo ya que el profesor adopta un rol de coach, guiando a los estudiantes valiéndose de una plantilla de un Plan de Negocio estandar, además de proporcionarles estímulo y consejo.

Es recomendable el uso de una plantilla de un Plan de Negocio estandar, distribuido a menudo en los servicios para empresas de los ayuntamientos, del gobierno autonómico o del estado. En el caso danés se pueden encontrar muchos instrumentos y plantillas de planes de negocios en el sitio ivaekst.dk/vaerktojer/ivaekst-vaerktojer, mientras que para el Reino Unido la web startupdonut.co.uk/business-planning/write-a-business-plan/writing-a-business-plan resulta muy útil a la hora de hacerse con plantillas y otros materiales.

El resto de países deberían contar con recursos similares.

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

El profesor debe exponer los apartados del Plan de manera detallada, estimulando la comprensión de los alumnos mediante presentaciones (PPT, Keynote). Después de cada apartado ellos escribirán su sección para que tras 7 horas se haya concluido un esbozo del Plan de Negocios, el cual se expondrá durante 3 minutos al resto de la clase.

El típico Business Plan debe incluir los siguientes apartados:

- Un resumen, sumario o descripción breve de los objetivos del plan
- El contenido del Plan
- La empresa, sus productos o servicios
- Mercado y competencia
- Marketing y ventas
- Gestión y plantilla
- Tipo de empresa y operaciones
- Análisis DAFO
- Tablas de finanzas
- CV
- Cualquier otra referencia o datos de investigación de mercado
- Ejemplos y fotos de los productos/servicios

Todos los capítulos deben estructurarse de manera simple para su comprensión, debiendo además el profesor realizar un "coaching" individual a cada alumno.

El sumario o resumen – máximo 10 líneas- debe atraer la atención de bancos, organizaciones que aporten micro-financiación, socios colaboradores o de consejeros públicos o privados etc. Las necesidades y problemas de la compañía y cómo se pretenden solventar también deben describirse brevemente, empezando por aquellas características que hacen único el producto o servicio que ésta ofrece, explicando cómo atraer a potenciales clientes y señalando los posibles competidores. Se dedicarán también unas palabras al propietario del negocio y su plantilla en caso de haberla, además de la elaboración de un plan a corto plazo y la financiación que requiere.

El sumario viene seguido de una lista de contenidos (ver arriba).

El concepto de negocio, productos y/o servicios deben describirse de manera precisa (si serán importados o vendidos o simplemente producidos, si hay un prototipo o modelo acabado, la investigación y financiación necesaria para materializarlo, cuáles son los productos más valorados por los clientes, qué los hace únicos, cómo se fijan los precios, cuánto se necesita vender para subsistir, si hay o no copyrights que respetar o si la empresa tiene crecimiento potencial etc.) Los estudiantes pueden valerse de fotos o gráficos para describir los productos.

El **Mercado y la competencia**: los principales grupos destinatarios deben describirse (ubicación geográfica, estilo de vida, edad, ingresos) atendiendo a los efectos de la crisis económica en el Mercado y si ésta puede tomar carácter estacional, a la situación del sector en el país, a los competidores por los mismos productos/servicios y a si el mercado sería lo suficientemente grande para acoger a otro jugador.

Marketing y ventas: ¿Cómo introducir el producto en el Mercado? ¿se necesitara de un espacio físico o se comercializará únicamente online con visitas puntuales a los

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

clientes? Deben de discutirse las ventajas y posibilidades ofrecidas por las nuevas tecnologías en materia de estrategias de marketing digital y de difusión via redes sociales.

Dirección y plantilla: Describir las habilidades y conocimientos del propietario y si se planean y se saben, las de los socios o la plantilla de empleados, así como los requisitos a cumplir para los futuros empleados.

Tipo de empresa y operaciones: elegir el tipo de empresa (start up, asociación, empresa social o de responsabilidad limitada). El tutor deberá indicar y aconsejar a los alumnos sobre el punto de partida y el proceso de creación y establecimiento del futuro negocio.

Análisis DAFO: los alumnos reflejarán por escrito 3 o 4 fortalezas y debilidades internas que aprecien en su empresa junto con alguna amenaza u oportunidad externa.

Tablas financieras: los servicios públicos de consultoría tanto a nivel local como regional suelen disponer de hojas de cálculo Excel para realizarlas. En vistas de hacerlo más inteligible para los estudiantes no será necesario un nivel de detalle excesivamente alto, bastando con constatar el dinero que mensualmente necesitan para iniciar su empresa, cuanto para hacerla económicamente rentable durante el primer año y qué beneficio esperan obtener cada mes (si la idea del negocio está ya bien perfilada los alumnos pueden optar por elaborar un plan a tres años). Sería de gran ayuda también el establecimiento de horas de tutoría en las que los alumnos puedan apoyarse para realizar este ejercicio.

CV: se recomienda emplear el formato de CV EUROPASS (<https://europass.cedefop.europa.eu/editors/da/cv/compose>) y recordar a los alumnos la importancia de mencionar sus habilidades formales, no formales e informales así como de mantener el cv en constante actualización.

Referencias y datos de investigaciones de mercado: en este apartado los estudiantes podrán añadir cualquier otra información relevante como datos estadísticos, de investigación mercantil...

Ejemplos y fotos de los productos y/o servicios: los alumnos pueden incluir ejemplos de lo que quieren vender, prototipos que les gustaría desarrollar o fotografías (según disponibilidad)

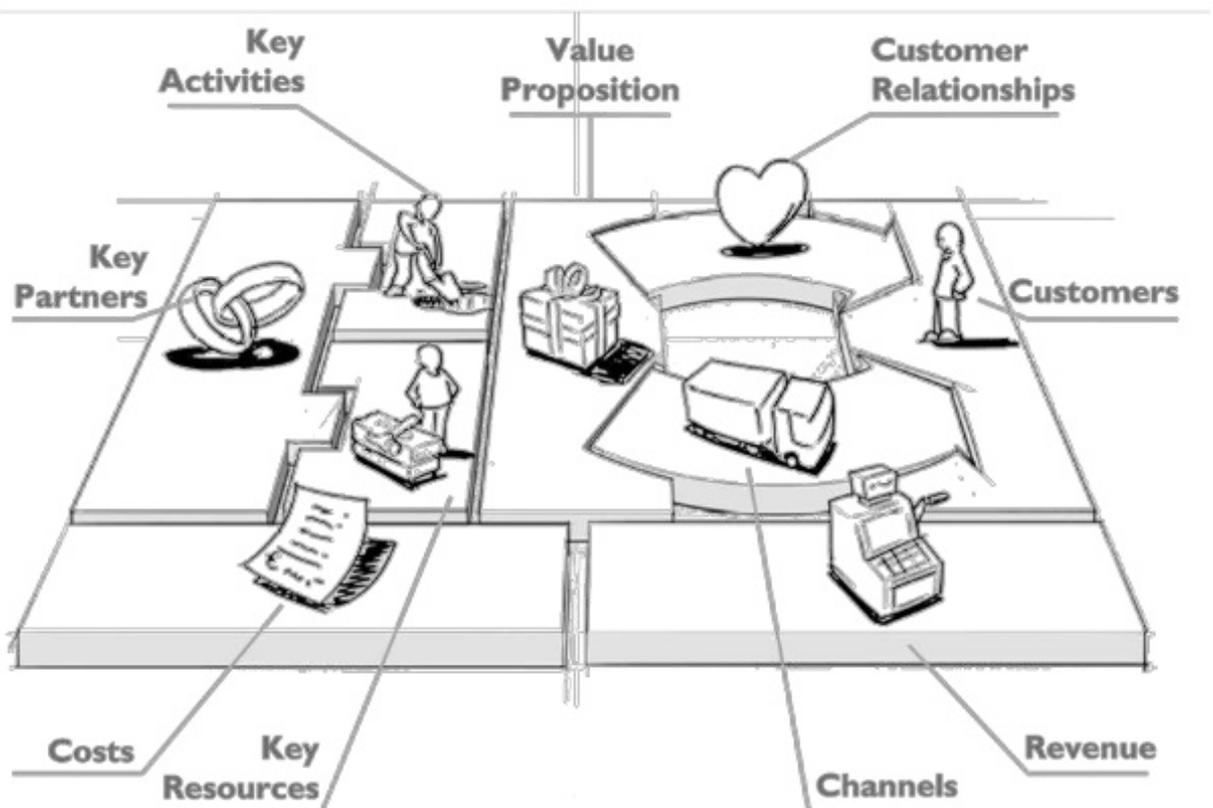
El ejercicio completo, incluyendo una breve presentación del profesor, los ejercicios escritos y la labor de coaching debería llevar unas 6 o 7 horas, incluyendo recesos. La última hora debe emplearse para las presentaciones de 3 minutos en la que cada alumno expondrá su plan.

El plan es un modelo esquemático y debe usarse durante la fase de las tutorías para ayudar a los participantes a registrar e iniciar su compañía, a recurrir al asesoramiento ofrecido gratuitamente en los servicios municipales o en los foros de crecimiento regional. En ellos uno puede inscribirse en una red local de la que participan otros negocios, conseguir un asesoramiento más detallado y libre de costes o informarse sobre otras fuentes de financiación (microfinanciación, subvenciones, crowd-funding...) El mentor debe ayudar a establecer las redes.

The Business Plan Canvas

El Método Canvas es una Buena herramienta para ayudar a las start-ups a diseñar visualmente sus negocios. Originalmente lo desarrollaron Alex Osterwalder e Yves Pigneurs y publicado en su libro '*Business Model Generation*' (2010) como marco visual para planear, desarrollar y testar el plan de negocio de una organización. Muchas de ellas no se toman la molestia de sentarse a redactar este plan argumentando que debe ser modificado constantemente conforme el negocio se va expandiendo. La motivación personal del modelo Canvas no es sino proporcionar una herramienta sencilla, intuitiva y flexible que puede ser velózmente desarrollada y aplicada sobre la marcha para iterar (repetir el proceso) y actualizar la estrategia empresarial. En resumidas cuentas, el canvas ofrece una vision de conjunto sobre el mundo de los negocios: productos, infraestructura, Mercado y finanzas. La gran ventaja es que los estudiantes aprenden a identificar los vínculos entre las distintas áreas.

En la red pueden descargarse gratis multitud de versiones del modelo Canvas. Aquí se adjunta una con la propuesta de valor en el centro.¹⁹



Get2Growth 

get2growth.com | @WebbJS | © John Webb 2014

Los alumnos reflexionarán sobre que beneficios y valores se entregan al cliente, que

¹⁹ <http://get2growth.com/business-model-canvas/>,

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

problemas pudieron subsanar, que necesidades están cubriendo y que productos y servicios se ofrecerán a cada segmento de clientes. La reflexión continuará con los medios más acertados para llegar a los clientes, cuánto están dispuestos a pagar y de qué manera hacerlo –Flujo de ingresos-. Posteriormente se precisa definir los recursos clave necesarios para desarrollar los productos y servicios, las actividades clave para su producción y envío y la necesidad (o no) de socios, proveedores, cofundadores o socios logísticos. Para finalizar debe calcularse el coste total de la producción y envío de estos servicios.



Source: Business Model Foundry



get2growth.com | @WebbJS | © John Webb 2014

Los estudiantes pueden hacer este ejercicio por grupos y desarrollar el canvas con la colaboración y apoyo del grupo. Sería conveniente disponer de una mesa para 4 o 5 estudiantes y el mentor durante estas 7 horas, después de las cuales el modelo debe estar concluido y listo para presentarse. El modelo Canvas se encuentra disponible en formato poster para imprimir o bien explicado por el profesor en el proyector incidiendo en cada apartado, mientras que los alumnos diseñarán su modelo en pareja o en pequeños grupos.

Si hay suficientes ordenadores los alumnos pueden realizar el canvas online, utilizando la herramienta ofrecida en: canvanizer.com/new/business-model-canvas

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

Babele.co es otra web interesante que funciona como plataforma de crowdsourcing para innovación en los planes de negocio; en ella se facilitan herramientas para desarrollar el modelo canvas de un negocio y es posible invitar a gente de todo el mundo interesada en apoyarte ya sea con ideas, recursos o financiación. Aquí tenemos otro modelo empleado en empresas sociales.²⁰

Social Innovation Lab

Social Business Model Canvas				
Key Resources <i>What resources will you need to run your activities? People, finance, access?</i>	Key Activities <i>What programme and non-programme activities will your organisation be carrying out?</i>	Type of Intervention <i>What is the format of your intervention? Is it a workshop? A service? A product?</i>	Segments Beneficiary Customer	Value Proposition Social Value Proposition Impact Measures <i>How will you show that you are creating social impact?</i> Customer Value Proposition <i>What do your customers want to get out of this initiative?</i>
Partners + Key Stakeholders <i>Who are the essential groups you will need to involve to deliver your programme? Do you need special access or permissions?</i>	Channels <i>How are you reaching your beneficiaries and customers?</i>	Surplus <i>Where do you plan to invest your profits?</i>	Revenue <i>Break down your revenue sources by %</i>	
Cost Structure <i>What are your biggest expenditure areas? How do they change as you scale up?</i>				

Inspired by The Business Model Canvas

Business Canvass con Lego® Serious Play®

El grupo destinatario, en este caso refugiados e inmigrantes, puede presentar ciertas dificultades para comunicarse en la lengua de su país de acogida, carencia de recursos o traumas personales. Por ello la metodología LSP es otra posibilidad para incentivar la creatividad e innovación en los futuros emprendedores, además de funcionar como apoyo a la hora de diseñar el plan de negocio y el modelo canvas guiándose únicamente de sus propias manos y su intuición.

¿Por qué es importante?

El proyecto Self-EMP esta especialmente destinado a refugiados e inmigrantes con dificultades para expresarse en la lengua de su nuevo país y que posiblemente arrastren también experiencias traumáticas cuyas consecuencias pueden manifestarse en otras dificultades de aprendizaje o asuntos relacionados con la comprensión intercultural.

Los ladrillos LEGO facilitan a los estudiantes la puesta en común de modelos satisfactorios que representen aquello que desean comunicar sin necesidad de conocimientos técnicos significativos. El Sistema Lego le será familiar a la mayoría

²⁰ <http://www.socialbusinessmodelcanvas.com>

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

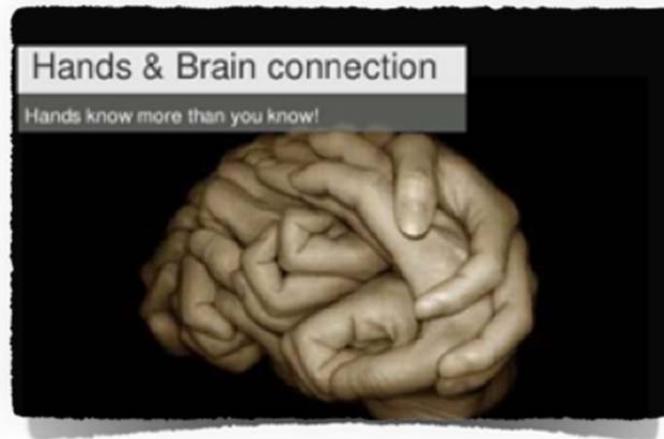
de ellos y aún si no lo han utilizado anteriormente, a mucha gente le resulta bastante fácil levantar construcciones portadoras de significado. Estos ladrillos vienen en muchas formas y colores, funcionando a menudo como fuente de inspiración para la elaboración de metáforas y relatos. Pueden combinarse en formas más simples o complejas en función de la personalidad del constructor, y las recientes investigaciones demuestran que gente de todos los ámbitos y culturas alrededor del planeta se sienten cómodos adjuntando diversos significados metafóricos a los ladrillos LEGO.



LSP es un proceso manual y experimental diseñado para mejorar la innovación y el rendimiento de una empresa utilizando los ladrillos lego para construir modelos de marcas y negocios, identidades, estrategias y futuros escenarios. Este método fomenta la actividad creativa, la colaboración y comunicación entre los alumnos, proporcionándoles una nueva perspectiva frente a los desafíos y aportando soluciones frescas. LSP es un instrumento perfecto para dar rienda suelta a la imaginación de los estudiantes, ayudándoles a levantar un mejor negocio o para proyectarlo más rápido.

Esta metodología se basa en varias teorías científicas como el constructivismo de Jean Piaget o la teoría constructivista de Seymour Papert sobre la cognición encarnada²¹ en la que se señala la importancia de la interacción de las distintas partes del cuerpo y el cerebro. En especial la teoría Manos-Cerebro "échale una mano a tu cerebro" y "tus manos saben más que tu cerebro" es esencial en la configuración metodológica de LSP.

²¹ More information on <https://plato.stanford.edu/entries/embodied-cognition/>



Además, el poder de los juegos en el desarrollo social, la autorregulación o la autoestima es otro factor importante en la metodología LSP. Jugar es:

- Parte intrínseca y vital de nuestras vidas
- Un medio de comunicación
- Un medio de expresar ideas y emociones (esperanza, miedo, necesidades y emociones)
- Una oportunidad de explorar soluciones para conflictos y liberar impulsos inaceptables en otra circunstancia
- Un medio de entrenarse en los problemas y experimentar con posibles soluciones
- Es crucial para la salud intelectual, emocional y para el progreso social
- Descubrimiento, raciocinio y pensamiento
- Los juegos rompen normas y barreras
- Juegos de rol, mímica y comportamiento social
- Esencial para el bienestar y la salud
- Dispara la creatividad y la imaginación.

LSP se ha empleado exitosamente a lo largo del mundo para desarrollar ideas de negocios y planes de negocios basados en el modelo canvas, además de para testar ideas.²²

La metodología Lego® Serious Play® puede adaptarse fácilmente para el proceso de creación del plan de negocio usando el modelo canvas.

²² Ver más en Per Kristiansen, Exploring the Business Model canvas with LSP, https://youtu.be/lr5u_0iw_vs



¿Por qué LSP es importante para el modelo Canvas?

Ayuda a los estudiantes a imaginar soluciones alternativas. Dejando a tus manos (conectadas con el cerebro) realizar el trabajo resulta mucho más fácil desarrollar ideas únicas y creativas con soluciones innovadoras para cada área problemática de nuestro modelo Canvas. Gente de todo ámbito, profesión y origen adquiere rápidamente la habilidad de perfilar opciones de modelos canvas empleando los ladrillos.

Es una herramienta alternativa. Construyendo prototipo todas las soluciones se tornan visibles en el panorama y los participantes ven fácilmente como diferentes conceptos están conectados e identifican las áreas problemáticas. Los modelos son modificables y pueden asociarse o conectarse entre ellos de infinitas formas.

Permite a los alumnos edificar, destruir y reconstruir aportando una nueva visión de conjunto desde nuevas perspectivas.

Es un plan estratégico: durante el proceso los alumnos imaginan a qué segmentos de clientes podrían servir potencialmente, qué productos, experiencias o valores pueden ofrecer y cuánto costaría cada uno. Ellos visualizan cómo responderían competidores, clientes y proveedores. El método LSP es una nueva fórmula de aprendizaje que prepara a los alumnos para tomar mejores decisiones en pro de alinear sus objetivos y desafiar los planes preestablecidos. El uso de metáforas supone la asunción de un compromiso, ayuda a los compañeros a comunicarse y colaborar entre ellos enriqueciéndose con nuevas ideas.

La construcción y narración de relatos han sido importantes en todas las culturas del mundo y también lo es para LSP. Pensar a través de metáforas nos permite un cambio de perspectiva, generando nuevos medios de comprensión. Cosas nuevas y complejas puestas en relación con otras que ya sabemos se comprenderán de manera más sencilla. LPS usa las metáforas como parte de de la narración del relato, una forma de pensamiento y de comunicación a través de la cual entendemos o experimentamos una cosa en términos de otra, permitiendo a un objeto tomar prestadas las cualidades de otro. Se trata de pensar mediante la acción; la estrategia es algo que se experimenta por uno mismo y no está simplemente recogida en un documento. Construir conocimiento a través de la construcción de edificios, algo físico y concreto producto del uso de nuestras manos como vanguardia de nuestra mente.

Es un método perfecto para fomentar la imaginación estratégica, en la que se combina:

- Imaginación descriptiva: describir algo preexistente, dando sentido a las cosas y a lo que esta ocurriendo (ej. Recopilación de datos e información o identificación de patrones)
- Imaginación creativa: crear algo nuevo evocando nuevas posibilidades desde la combinación, recombinación o transformación de cosas y conceptos (lluvia de ideas, visionados etc-> "pensar fuera de la caja")
- Imaginación desafiante: desafiar algo preexistente, desmantelándolo sin rasguños ni asunción de riesgos

En todas las sesiones de LSP se observa como cada participante desarrolla sus propias habilidades para crear y contar historias a través de metáforas, involucrándose todos de igual manera. Incluso los estudiantes más tímidos y de pocas palabras repentinamente expresan sus sueños y los materializan en una estrategia de negocio.

La organización de la clase es igual a la de la lección de la Creación de una Idea de Negocio. Sería ideal tener tableros de 3 a 4 estudiantes y un co-facilitador. Modelos canvas se imprimirán y repartirán a cada alumno.

Se emplearán 30 minutos con ejercicios sencillos para mejorar en la creación de metáforas. A continuación el maestro se detiene en cada elemento del modelo canvas y cada estudiante esta ya listo para empezar a construir. Al final de cada fase constructiva presentarán sus metáforas a los compañeros.

La propuesta de valor: crear tu producto/servicio y el valor para los clientes. Create your product/service and the value for the customers.

Segmentos de clientes: definir las diferentes ramas de clientes y conectarlas a nuestro producto/servicio para averiguar así qué necesidades satisfacen y cuales no.

Los canales: cómo se puede llegar a los clientes

Los ingresos: por qué cosas pagan los clientes y si están contentos con ese pago

Recursos clave: recursos necesarios para crear tus productos o valores.

Actividades clave: cosas aún por hacer

Socios clave: ¿De quien se depende?

Entonces los estudiantes interconectarán todas las áreas, dependiendo unas de otras a la hora de visualizar las conexiones. Finalmente se realiza un análisis DAFO y se discuten posibles soluciones.

El co-facilitador documentará todo el proceso con apuntes y una cámara, mientras que el facilitador establece el tiempo y las cuestiones a tratar. El proceso debe completarse en unas 7 horas incluyendo pequeños descansos y empleándose la última hora para las presentaciones.

Una posible tarea sería transferir el relato a un modelo canvas online, como el de Babele.co para transmitir la historia a una mayor audiencia y obtener un feedback.

Referencias

Webs de Start-up en Dinamarca

- virk.dk - Portal para registrar una compañía online
- ivaekst.dk - Portal con muchas herramientas, incluyendo un esquema de plan de negocio, herramientas para elaborar un presupuesto, cursos y asesoramiento sobre start-ups.
- ivaerksaetteren.dk – red social de start-ups danesas con numerosas herramientas y noticias
- workindenmark.dk/Working-in-DK/Start-your-own-business – una web con una detallada descripción sobre como empezar un negocio en Dinamarca
- startupsvar.dk/startup-guide-uk – otra web para emprender tu negocio
- skat.dk/SKAT.aspx?old=2244378 – web de ingresos fiscales oficiales con información sobre como emprender en Dinamarca
- startvaekst.virk.dk – otro sitio oficial con información útil, herramientas y acceso a direcciones en todos los municipios y regiones para obtener asesoramiento gratuito sobre start-ups
- dinero.dk – una herramienta para hacer la contabilidad y tributación fiscal anual online y acceso a asesores fiscales que nos ayudarán según su tarifa

Start-ups en Grecia

Los socios implementadores en Grecia brindan direcciones y enlaces a servicios de asesoría y soporte locales, regionales y nacionales, y otras herramientas para facilitar la puesta en marcha de una empresa.

Start-ups en Italia

Los socios implementadores en Grecia brindan direcciones y enlaces a servicios de asesoría y soporte locales, regionales y nacionales, y otras herramientas para facilitar la puesta en marcha de una empresa.

Start-ups en Portugal

Los socios implementadores en Grecia brindan direcciones y enlaces a servicios de asesoría y soporte locales, regionales y nacionales, y otras herramientas para facilitar la puesta en marcha de una empresa.

Start-up en España

Los socios implementadores en Grecia brindan direcciones y enlaces a servicios de asesoría y soporte locales, regionales y nacionales, y otras herramientas para facilitar la puesta en marcha de una empresa.

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

Start-up sites UK

<http://www.startupdonut.co.uk/business-planning/write-a-business-plan/writing-a-business-plan>

Los socios implementadores en Grecia brindan direcciones y enlaces a servicios de asesoría y soporte locales, regionales y nacionales, y otras herramientas para facilitar la puesta en marcha de una empresa.

3. Tutorías

Metodologías sugeridas

3.1. "Mi logo" – Romper el hielo

Duration: 0.5 horas

Objetivos

Esta actividad "rompehielos" es para facilitar la conservación entre los participantes, haciéndoles sentir cómodos unos con otros y con el tutor y trabajar de forma cooperativa y flexible como parte de un equipo, contribuyendo así mas efectivamente hacia un final exitoso.

Contenido

- Cada estudiante diseña su logo personal, asegurándose de que no lo vean el resto de sus compañeros.
- El mentor recoge los logos y los pega en la pared o pizarra.
- Se les pide a los alumnos deducir a qué persona corresponde cada logo y justificar su conclusión
- Después, el dueño del logo explicará lo que representa y por qué ese logo en concreto encaja perfectamente con su personalidad.

Materiales

- Bolígrafos
- Folios A5
- Cinta

3.2. "Rankingde los objetivos Top 5" – Ejercicio Individual y discusión grupal

Duración: 1 hora

Descripción general

Ejercicio para inmigrantes y refugiados que les ayudará a delimitar sus objetivos profesionales

Objetivos

Ejercicio destinado a hacer pensar a los alumnos, a identificar y priorizar sus metas profesionales y suponiendo el primer paso del debate sobre la futura actividad del negocio.

Contenido

- El tutor hace una breve introducción en lenguaje llano sobre cuáles deben ser las metas profesionales y como ésta puede variar de una persona a otra o dentro de la misma persona en diferentes momentos de su vida. Por ejemplo:
 - **Metas financieras** (como la ganacia actual de ingresos o la creando activos para ventas futuras)
 - **Metas familiares** (como crear oportunidades laborales para algun familiar)
 - **Metas de estilo de vida:** (como un trabajo a tiempo parcial o un puesto en una industria determinada)
 - **Metas profesionales:** (como materializar una idea en un negocio real o trabajar en un sector determinado)
 - **Metas sociales** (llevar a cabo investigaciones para curar una enfermedad o proporcionar ayuda a colectivos vulnerables)
 - Otras.....
- Entonces el tutor debe seguir los siguientes pasos:
 - Repartir a los alumnos el Anexo 1 impreso y pedirles que lo rellenen
 - Darles 15 minutos para exponer por escrito sus objetivos
 - Dejarles presentar sus respuestas para cada objetivo
 - Escribir en la pizarra los principales asuntos a debatir o tratar
 - Debate en grupo

Materiales

- Folio Anexo 1 (ranking top 5)
- Papel de poster
- Marcadores

3.3. "Perfil del emprendedor". Ejercicio individual y colaboración grupal.

Duration: 1 hora

Descripción general: los alumnos deben autoevaluarse cómo potenciales emprendedores.

Objetivos

- Ayudar a los alumnos a explorar y autoevaluarse en aspectos de su personalidad en relación con los rasgos esenciales de un emprendedor exitoso.
- Reconocer las capacidades personales de cada alumno y posibilitarles la reconstrucción de su autoestima y seguridad personal.

Contenido

- El mentor reparte el Perfil del Emprendedor para que lo rellenen y marquen con una X en las Casillas con las respuestas que mejor concuerden con su personalidad
- Luego les dará 15 minutos para terminar su escrito y ayudarles si no comprenden alguna palabra o concepto.
- Pedirles que calculen su puntuación total:
 - La respuesta SI equivale a 3 puntos, QUIZAS a dos puntos y NO a un punto.
 - Si sus notas son de entre **60-75** significa que adquirieron las competencias básicas de un emprendedor.
 - Si son de entre **48-59** son capaces de convertirse en emprendedores pero deben mejorar ciertas habilidades o trabajar sus puntos débiles)
 - Si son de entre **37-47** no están preparados aún para iniciar un negocio y deben adquirir más conocimientos
 - Si son por debajo de **37** el trabajo del emprendedor seguramente no es adecuado para ellos
- El mentor puede escribir en la pizarra los principales asuntos a tratar.

Materiales

- Impreso del Anexo 2
- Papel de poster
- Marcadores

3.4. "Creatividad y emprendimiento". Ejercicio de grupo

Duración: 1 hora

Descripción general

Este ejercicio se puede realizar en parejas

Objetivos

- Ayudar a los participantes a pensar de manera creativa y fuera de la caja (debe ser un concepto pedagógico, I don't know).

Contenido

- El mentor divide a los alumnos en parejas y reparte (o deja escoger) una foto a cada pareja
- Cada pareja tratará de encontrar en las fotos aspectos innovadores para crear un pequeño relato en relación con los conceptos de creatividad, innovación y emprendimiento.
- Tras 15 minutos cada pareja hace una breve exposición de 5 minutos
- Los demás participantes añadirán sus comentarios de cada una de las fotos

Materiales

- Fotos al azar extraídas de revistas o internet
- folios
- Bolígrafos y lápices

3.5. "Generando ideas de negocio" – Ejercicio de grupo

Duración: 1 hora

Descripción General:

Este ejercicio es aplicable para un grupo de refugiados e inmigrantes para realizar una lluvia de ideas emprendedoras. Los participantes serán guiados en el uso de sus propias habilidades, conocimientos e ideas creativas para generar distintas opciones de negocios.

Objetivos

Este entrenamiento es para aquellos que deseen responder a las preguntas nucleares:

- ¿Cómo puedo presentar una idea de negocio?
- ¿Dónde busco ideas?

Contenido

Lluvia de ideas grupal sobre nuevas ideas de negocio

5 o 6 participantes por grupo

Preparar la lluvia de ideas mirando revistas o aportando ejemplos etc.

Escribir las ideas en un folio grande usando marcadores de colores

"Reunión de lluvia de ideas" (5-6 personas)

- 15 minutos
- Folios grandes de papel con diferentes marcadores de colores

Reglas de la lluvia de ideas

- Se elige a un miembro del grupo para presidirla
- Otro escribe las ideas principales
- Otro es designado para asegurar que no se critiquen las ideas

Tras 15 minutos, animar a los alumnos a elaborar una segunda lista con otras posibles ideas sobre hobbies y campos de interés que pudieran crear oportunidades o ideas generadoras de ingresos. El último paso del ejercicio es identificar con el grupo cierto número de ideas de negocios de las dos listas que los alumnos pudieran considerar como posibles empresas de riesgo.

Feedback

Para evaluar el ejercicio se pueden formular estas preguntas:

- ¿Cómo ayuda al participante?
- ¿Era información nueva?
- ¿Hay alguna idea nueva?
- ¿Había diferencias entre las ideas de los distintos grupos?

Materiales

- Papel de poster y marcadores
- Cuadernos de apuntes
- Post its (posits)
- Lápices y bolígrafos

3.6. "Proyecto de Carrera" Ejercicio individual

Duración: 3 horas

Descripción general

Esta actividad incluye una reflexión sobre el diseño de un teórico Proyecto personal y profesional y estableciendo un horario para las acciones instrumentales que nos permitirán alcanzar los objetivos fijados de nuestro Proyecto. Esta sesión de entrenamiento se divide en tres partes, siendo cada una de ellas preparatoria para la siguiente

- Identificar, definir y evaluar un Proyecto personal o profesional de una lista con al menos tres oportunidades
- Organizar el Proyecto elegido
- Definir un plan de acción

Objetivos

A través de estas actividades los alumnos podrán planear su Proyecto personal y profesional dividiéndolo en distintas acciones recogidas en un plan de tiempo de desarrollo.

Objetivos específicos

- Desarrollar herramientas teóricas para usar en la elección, definición e implemento de un Proyecto personal y profesional bien elaborado.
- Desarrollar habilidades para la organización técnica del Proyecto, identificando cada paso, acciones y tareas (preparación, implemento y evaluación).
- Transferir el concepto de organización, planeamiento y gestión del tiempo con respecto de a un objetivo de diseño (determinar lo que hacer y reflejarlo en un preciso calendario de acción).

Contenido

El maestro ayudará a los alumnos en la identificación de al menos tres proyectos personales y profesionales a través de la conducción de actividades de seguimiento que permitirán:

- Describir cada Proyecto según:
 - Tipo de sector
 - Las principales tareas y habilidades requeridas para la empresa
- Cualquier habilidad o conocimiento a mejorar y desarrollar
- Evaluar los proyectos individuales en comparación con el "trabajo", el rendimiento del Mercado laboral, la demanda de ciertos perfiles y el atractivo de específicos sectores de producción situando a los alumnos en un proceso de confrontación con la realidad que ayudará a identificar aquello factible y realizable.
 - Organizar las acciones a desarrollar
 - Diseñar un calendario para acciones específicas

3.7. "Emprendimiento para aquellos con una Buena idea de negocio que les gustaría obtener más información sobre el establecimiento de un grupo" – Presentación & ejercicio práctico

Duración: 1 hora (presentación) & 2 horas (ejercicios prácticos)

Descripción general

Esta herramienta puede usarse para un grupo de refugiados e inmigrantes que están pensando en iniciar su propio negocio. En esta sesión los participantes aprenderán en un marco teórico asuntos relacionados con el establecimiento de una empresa tales como el ambiente de negocios (características, componentes y estrategias)

- Conceptos de emprendimiento, capacidades y conocimientos de emprendedores exitosos.
- Business plan (definición, roles, características y sus necesidades, tipos y contenidos de un plan de negocio, y recursos necesarios para sacar Adelante una empresa
- Fondos europeos y fuentes de financiación concernientes a actividades emprendedoras.

Objetivos

Desarrollar conocimiento:

- En los principales componentes, características y monitorización de estrategias del ambiente de negocios
- En las principales cualidades y habilidades que definen a un emprendedor de éxito
- En el significado del término "Plan de Negocio" y en la comprensión de la importancia de desarrollar un plan apropiado
- En los tipos de recursos fundamentales y maneras básicas de obtener recursos financieros
- En las normas y pasos más importantes para el acceso y obtención de fondos de la UE

Contenido

Presentación general sobre la cultura del emprendimiento

Definición, conceptos y teorías, junto con habilidades y obstáculos a solventar para hacerse emprendedor. El ambiente de negocios, el concepto de emprendedor, conocimientos y habilidades para obtener éxito, el plan de negocio, el rol de la cultura emprendedora en la economía, como hacerse emprendedor, como diseñar un plan de negocio y como obtener fondos europeos.

Ejercicio práctico

Cada alumno debe pensar y presentar posibles ideas de negocio y discutir sobre los medios de financiación en vistas de crear una empresa propia.

Evaluación

Materiales

- Apoyo del curso – PowerPoint presentation
- Portátil y proyector

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

- Papel de poster

3.8. "Business Model Canvas" – ejercicio de grupo y lluvia de ideas

Duración: 1.5 horas

Objetivos

Incentivar a los alumnos a pensar sobre sus propios planes de negocio

Contenido

Introducir el modelo Canvas

- **Paso 1 - Básicos**

El "Business Model Canvas" (Anexo 3) tiene nueve componentes o bloques estructurales, definiendo cada bloque una parte específica del negocio. El profesor puede usar el canvas para explicar cómo funciona cada componente en la empresa elegida por el. De este modo cada participante puede apuntar de manera simple las debilidades y fortalezas potenciales de la misma empleando luego esta información para anticiparse y actuar sobre ellas.

- **Paso 2 – Impresión y violín**

Se trata de un concepto simple en el que el tutor imprime el modelo y usa pegatinas para rellenarlo (o editarlo digitalmente). Fomenta a los participantes a interactuar con el canvas de la manera que prefieran, diseñarlo con ayuda del tutor, mezclar los diferentes bloques y probar suficientes alternativas para concluir cuál funciona mejor. Lógicamente el primer modelo de negocio terminado nunca será el de más calidad.

Aquí se adjunta "The Business Model Canvas" para una web freelance ficticia de diseño de negocios, cuyo autor es Sven Lenearts (2013) <http://business.tutsplus.com/articles/how-to-put-the-business-model-canvas-to-good-use--fsw-40622> , donde se incluye también información más detallada sobre los diferentes sectores.

- Información adicional sobre el Business Model Canvas

El Business Model Canvas reflexiona de forma sistemática sobre un modelo de negocio, por lo que cada alumno es libre de asignar cada uno de sus elementos a los componentes reales de su empresa. La siguiente lista y las preguntas les ayudarán en la lluvia de ideas para expresar la idea concreta de su próximo e innovador modelo de negocio:

- **Socios clave**

- Quiénes son los socios/proveedores
- Motivaciones para la asociación

- **Actividades clave**

- Qué actividades requiere la propuesta de valor de su negocio
- Qué actividades son más importantes en los canales de distribución, relación con los clientes, flujo de ingresos...

- **Propuesta de valor**

- ¿Qué valor central se otorga al cliente?
- ¿Qué necesidades están satisfaciendo?

- **Relación con el cliente**

- Qué relación establecer con los clientes destinatarios
- Cómo puede integrarse eso en términos de coste y formato

- **Segmento de clientes**

- ¿Para qué clase se está creando valores?
- ¿Quién es el cliente más importante??

Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

- **Recursos clave**
 - Recursos clave requeridos por la propuesta de valor
 - Recursos más importantes en los canales de distribución, relación con los clientes y corriente de ingresos
- **Canales de distribución**
 - A través de qué canales desean ser conectados los clientes?
 - Cuáles funcionan mejor, cuánto cuestan y como pueden integrarse en tu rutina y la de los clientes
 - Cuáles son los mayores gastos de la empresa
 - Qué recursos y actividades son los más caros
- **Flujo de ingresos**
 - ¿Por qué valor están los clientes dispuestos a pagar?
 - ¿Cuánto y como pagan? ¿Cómo preferirían pagar?
 - Cuanto contribuye cada corriente de ingresos a la corriente total?

Ejemplos de planes de negocios de negocios existentes pueden ser de utilidad a la hora de estructurar el contenido de tu propio negocio:

<https://youtu.be/IP0cJBWTgpY>

<https://youtu.be/2tdpNKdH7sM>

Materiales:

- Usar el enlace de este video de youtube para introducir el concepto general <https://youtu.be/RpFiL-1TVLw>
- "Business Model Canvas" (Anexo 3)
- Pegatinas
- Marcadores

Consejos

1. Adjuntar al canvas notas breves y concretas, pero usando un folio para realizar un análisis más detallado
2. Ninguna de estas normas están grabadas en piedra, que se sientan libres para jugar
3. El propósito de esta herramienta es posibilitar el cuestionamiento de los negocios de los participantes de manera sencilla.

3.9. "Historias de éxito" – Video & Debate

Duración: 1 hora (presentación)

Descripción general

Se visionarán dos videos de inmigrantes que se convirtieron en emprendedores en su país de acogida. En esta sesión los alumnos conocerán las historias de éxito de otras personas en situación similar que podrán aplicar a su propia empresa.

Objetivos

Identificar puntos en común entre los personajes del video y ellos mismos.

Contenido

El profesor proyectará los siguientes vídeos

- Ayer un refugiado, hoy un emprendedor
<https://www.youtube.com/watch?v=t19deWKqPZ0>
- Dos historias de triunfo
https://youtu.be/2t_pw1ZynXY

El debate sobre los vídeos de estas historias exitosas tendrá lugar atendiendo a:

- ¿Son estas historias ejemplos apropiados en opinión de los alumnos?
- ¿Qué historia refleja mejor los objetivos empresariales de los participantes?
- ¿En qué posición o negocio le gustaría estar a cada participante?

Materiales:

- Internet
- Acceso a YouTube

Anexo 1. "Ejercicio del Ranking de los 5 objetivos top"

Señale sus metas profesionales:

puesto	meta
1	•
2	•
3	•
4	•
5	•

Anexo 2. Delimitar el "perfil del emprendedor"

ENCUENTRA TU PERFIL DE EMPRENDEDOR

Características		SI	QUIZÁS	NO
Conciencia personal Descubre quién eres, en qué eres Bueno y qué te gusta hacer	Observo mis errores y aprendo de ellos			
	Me gusta el autocontrol			
	Soy una persona positiva			
	Me es placento trabajar solo			
Auto-motivación Sobreponerse a los miedos y considerar los problemas como desafíos	El éxito es una fuerte necesidad personal			
	Considero los problemas como desafíos			
	Puedo sobreponerme a posibles obstáculos personales			
	Cuándo quiero algo me gusta pensar en el resultado final			
Asunción de riesgos Mostrar predisposición a asumir riesgos o reclamar recursos que creas que te ayudarán alcanzar tus metas	Asumo riesgos			
	Estoy dispuesto a asumir riesgos cuando apuesto por una Buena idea			
Seguridad personal Comportarse como si ya se hubiesen logrado los objetivos en aquello que hacemos y mostrar a socios y clientes que puedes hacerlo	Tengo seguridad en mi mismo			
Paciencia Ser paciente con los socios y clientes aún si piensas que su vision o reclamaciones son falsas o poco realistas	Tengo facilidad de adaptación			
Determinacion Cuando tengas que tomar una decision no la pospongas demasiado (aún si no estas seguro de los datos)	Soy una persona intuitiva			
	Me atengo a mis decisiones			
Experiencia de negocios Si sientes que no tienes suficiente experiencia en este ámbito, pon los medios para solucionarlo	Para aprender algo nuevo me fijo en aquello que desconocía hasta el día de hoy			
	Me gusta experimentar con distintos medios para obtener nuevas soluciones			
	Normalmente me gusta hacer las cosas a mi manera			



*Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278*

Anexo 3. Business Model Canvas

The Business Model Canvas					Designed for:	Designed by:	Date:	Version:
Key Partners 	Key Activities 	Value Propositions 	Customer Relationships 	Customer Segments 				
	Key Resources 		Channels 					
Cost Structure 			Revenue Streams 					

© CC BY-SA 4.0. This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/> or send a letter to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

DESIGNED BY: Strategyzer AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Strategyzer
strategyzer.com



Project "Self-employment for migrants and refugees with low literacy skills" - SELF-EMP
2016-1-ES01-KA204-025278

4. Enlaces y recursos de apoyo

General resources

Module 1

Module 2

1. **Annual Report on European SMEs 2015 / 2016** - https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/annual_report_-_eu_smes_2015-16.pdf
2. **Business Europe** - <https://www.businesseurope.eu/>
3. **Europe in 12 lessons**, European Commission Directorate-General for Communication Citizens' Information 1049 Brussels BELGIUM, Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2017- <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/20691fde-ea17-4c58-bb7a-6aeb23024a84>
4. **European Commission, 2010, "European Attitudes towards Entrepreneurship"** - [http://europa.eu/rapid/press-release MEMO-10-232_en.htm?locale=en](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-10-232_en.htm?locale=en)
5. **European Investment Bank** - <http://www.eib.org/products/blending/innovfin/index.htm>
6. **European Investment Fund** - <http://www.eif.org/>
7. **European Small Business Portal** - http://ec.europa.eu/smallbusiness/index_en.htm
8. **GROWTH** - http://ec.europa.eu/growth/smes_en
9. **OECD, 2016, "Entrepreneurship at a Glance 2016"** - <http://www.oecd.org/std/business-stats/entrepreneurship-at-a-glance-22266941.htm>
10. **Regional Policy** - http://ec.europa.eu/regional_policy/index.cfm/en/funding/accessing-funds/
11. **SBA and SBA Review** - http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/small-business-act/index_en.htm
12. **SME Performance Review** - https://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/performance-review-2016_en
13. **Thinking Big for Small Businesses** - <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/6953e0ce-9e7f-4255-90f3-ec3e45ee52bb>
14. **Your Europe** - <http://europa.eu/youreurope/business/>

Module 3

Module 4

Tutoring