

# MÓDULO 2: PERFIL DEL EMPREENDEDOR

**DOCENTES:**

**ANA GONZÁLEZ**

**MARTHA IRIARTE**

## MÓDULO 2: PERFIL DEL EMPREENDEDOR

### **Docente**

Ana González Ferrán  
Martha Iriarte Vivar-Balderrama

### **Título del módulo**

Perfil del emprendedor

### **Objetivos generales**

A través de este modulo el estudiante/docente conocerá herramientas practicas para utilizar con sus alumnos, o en sí mismo, con el fin de investigar, conocer y remodelar creencias, juicios y actitudes personales.

Será capaz de plantear claramente un proceso de desarrollo de un proyecto personal de forma global. Logrando que el sujeto concrete la meta a la que quiere llegar, conozca realista y responsablemente la situación de la que parte, y los pasos a seguir para conseguir su objetivo.

Al tener clara la meta global, es posible tomar en cuenta caminos alternativos para su consecución, de forma que su capacidad de para sacar adelante el proyecto se potencia.

## MÓDULO 2: PERFIL DEL EMPRENDEDOR

### Objetivos específicos

- 1) Utilizando el **modelo DBM** (Developmental Behavioral Modelling) de **“Saber-Hacer”**, el participante será capaz de primero identificar creencias obstaculizadoras para la puesta en marcha de proyectos emprendedores. Así como de, en su caso, remodelar dichas creencias.
- 2) Utilizando el **modelo DBM de “Transiciones”**, el participantes será capaz de definir la meta a conseguir, describir la situación de la que se parte y diseñar pasos necesarios a seguir para la consecución de la meta deseada.
- 3) Será capaz de aplicar el **modelo DBM de “Áreas de consecución: Afecto, Efecto, Impacto”** para la valoración de alternativas posibles de los pasos a seguir, de forma que su capacidad de resiliencia y/o la del estudiante, aumente de forma realista.

### Procedimientos

Se utilizará el aprendizaje experiencial para conseguir los objetivos de aprendizaje del modulo.

Los participantes utilizarán ejemplos de su propia experiencia para adquirir practica en el

## MÓDULO 2: PERFIL DEL EMPREENDEDOR

manejo de los modelos presentados.

### **Evaluación de logros**

Se pasará un cuestionario de valoración personal de logros, basándose en las siguientes tres áreas:

- a) El efecto que tendrá lo aprendido durante el modulo en su practica profesional y desarrollo personal.
- b) La valoración de dicho efecto tomando en cuenta el impacto en su contexto laboral y/o personal.
- c) La sensación subjetiva de deseo de aplicar lo aprendido en su practica profesional y proyectos personales.

### *Actitud*

Para los fines de este curso utilizaremos la amplia definición de actitud propuesta por Eagly y Chaiken en 1993, y reanalizada posteriormente por ellas mismas en 2007:

“.....definition of attitude as a psychological tendency that is expressed by evaluating a particular entity with some degree of favor or disfavor” (Eagly & Chaiken, 2007, p. 598)

“.....definición de actitud como una tendencia psicológica que es expresada evaluando una entidad particular con cierto grado de placer o displacer”

En este concepto de actitud, se distingue entre la tendencia interna que es la actitud y las respuestas de evaluación que expresan dicha actitud. Dicho en otras palabras, una actitud se localiza dentro de la persona, no es directamente observable, y se manifiesta a través de respuestas observables y no observables (Eagly & Chaiken, 2007). Las respuestas no observables se refieren a pensamientos y emociones.

La interacción entre el objeto que provoca la actitud, y la actitud o tendencia interna de evaluación positiva o negativa, puede darse a nivel inconsciente o consciente (Campbell, 1963). Así, es posible que aun cuando los estudiantes crezcan en edad, estos no sean conscientes de su tendencia a evitar determinado tipo de situaciones. Lo anterior redundaría en tener menos oportunidades de práctica de determinadas habilidades, y por tanto menos desarrollo de éstas.

Es importante distinguir entre la actitud, que es una tendencia interna, y, sus expresiones en forma de respuesta abierta o cerrada (Eagly & Chaiken, 2007).

La experiencia de la persona establece la tendencia a responder con algún

## MÓDULO 2: PERFIL DEL EMPREENDEDOR

grado de positividad o negatividad al objeto que provoca la actitud (Eagly & Chaiken, 2007). Los vocablos positividad y negatividad podrían ser intercambiados por placer y displacer. Sabemos que el ser humano, por naturaleza, busca el placer y evita el displacer. Así, la persona que ha tenido experiencias placenteras emprendiendo nuevos proyectos es probable que busque plantearse el realizar una nueva empresa, sin embargo, si sus experiencias con la situación de emprender algo nuevo no han sido placenteras, es probable que lo evite.

La respuesta de evitación puede ser pasiva o activa. Una respuesta pasiva sería simplemente no levantar la mano para pedir turno para leer, sin embargo, el niño lee si se le pide que lo haga. Una respuesta activa de evitación sería distraerse jugando con un compañero cuando le toca el turno de leer, o, negarse a leer. Se han diferenciado estas dos formas de evitación porque es útil conocer el grado en que un estudiante dado evita leer.

De acuerdo a Campbell (Campbell, 1963), las actitudes no existen hasta que un individuo percibe el objeto que provoca una actitud, las actitudes son creadas por el sujeto al percibir determinado estímulo, en determinados contextos o situaciones. Así, para conocer la actitud de una persona ante la situación de emprender un nuevo proyecto, es necesario situarla en el contexto de plantearse la realización de una nueva empresa.

Las actitudes y por ende las manifestaciones que las expresan, son por lo general, relativamente estables dentro de un periodo de tiempo (Eagly & Chaiken, 2007).

## *Metodología DBM® (Developmental Behavioral Modelling)*

Todo ser humano, en un momento dado, no está vacío de conocimiento acerca del mundo. Todas las personas tenemos distintas formas de pensar y pensamientos, estilos de sentir y sentimientos particulares, preferencias en la percepción de los estímulos que nos ofrece el mundo, experiencias, recuerdos y deseos personales. Así, toda nuestra experiencia previa y la manera como nos hemos conformado al aprender de ella, nos coloca en una posición sesgada al entrar en una situación nueva.

Las características del sesgo de nuestra posición ante las nuevas experiencias, son determinadas en gran medida por nuestros “modelos del mundo”, esto es, nuestras teorías personales acerca de cómo es y funciona el mundo en general y, en particular, en situaciones específicas en las distintas áreas de nuestra vida.

La metodología proporcionada por DBM® no solo nos ayuda a comprender la plataforma (y su inevitable sesgo) **desde** la cual entramos a toda nueva experiencia; sino además nos ofrece la posibilidad de remodelar dicha plataforma, todo esto con el fin de mejorar la calidad de vida de las personas.

Somos testigos como ante una misma situación dada, una persona puede convertirla en una experiencia triste, dolorosa o problemática; mientras que otro individuo, ante la misma situación es capaz de crear una experiencia de aprendizaje, caridad o desarrollo. Desde esta aproximación, lo que subyace a esto son formas personales de entender como funciona el mundo. En la esencia de lo anterior podemos identificar **modelos específicos de cómo es el mundo y maneras distintas de modelar o crear modelos.**

Si podemos conocer mas acerca de los modelos y la forma de modelar de las personas, podríamos incrementar nuestros recursos para ayudar a otras

## MÓDULO 2: PERFIL DEL EMPRENDEDOR

personas, o grupos, a construir formas de interrelación que les proporcionen mejor calidad de vida.

Pensamos que se podría promover un desarrollo mas sano de los individuos y de la sociedad, si fuésemos capaces de aumentar nuestro entendimiento y tolerancia a distintos modelos personales, de cómo funciona el mundo, así como, distintas maneras de crear los modelos de mundo. Desde la metodología DBM, pensamos que al desarrollar mas herramientas que nos ayuden a explorar, conocer y entender otros modelos y formas de modelar, de las personas y de los grupos, abrimos la posibilidad a evitar imponer nuestro modelo propio, a buscar conocer y finalmente entender como posiblemente experimente el mundo otra persona, lo que redundaría en una mejora en nuestra forma de relacionarnos con los demás, lo que contribuiría una mejor calidad de vida para todos.

El creador de la metodología DBM es el psicólogo escocés John McWhirter. En sus inicios profesionales trabajó en una casa-hogar donde se acogía, asesoraba y trataba a niños cuyas familias no podían cuidarlos debido a distintas problemáticas sociales. Más tarde realizó trabajos con pandillas de adolescentes y colaboró en programas comunitarios donde investigó acerca de la adicción a los solventes. Con este panorama profesional, McWhirter tuvo la necesidad de encontrar otras respuestas de aproximación para la solución de los problemas cotidianos a los que se enfrentaba. En su búsqueda por herramientas útiles para su práctica profesional, leyó libros y asistió a varios cursos de entrenamiento en Terapia Gestalt, Terapia Familiar e Hipnosis Ericksoniana. En ésta época escucho acerca de la PNL (programación neurolingüística), lo que llamó especialmente su atención fue la descripción de **modelar**, identificar aquello que realmente funcionaba en la labor terapéutica de tres grandes: Fritz Perls, Virginia Satir y Milton H. Erickson. **Modelar** parecía

## MÓDULO 2: PERFIL DEL EMPREENDEDOR

ser la herramienta ideal que le ayudaría a integrar y desarrollar sus conocimientos y habilidades necesarias en su práctica profesional (McWhirter, 2011).

En 1990 fue personalmente certificado por el Dr. Richard Bandler como entrenador de PNL, asistiendo y trabajando directamente con él. McWhirter encontró las distinciones, modelos y técnicas ofrecidas por la PNL muy útiles, sin embargo, no cubrían todos los problemas y dificultades experimentados por sus clientes. A lo largo del entrenamiento en PNL tampoco encontró la metodología que producía las técnicas PNL. Es por ello que durante un tiempo se dedicó a la creación de la metodología que subyace a la PNL.

Sin embargo, su interés por el **modelado** iba mas allá de la replicación de terapias exitosas (base de la PNL), su aspiración es desarrollar una metodología universal de la formación de modelos. Una metodología que potencialmente pudiera describir todo lo que el ser humano hace al relacionarse consigo mismo y con el mundo tal y como es (McWhirter, 2011).

Para explicar el alcance de la formación en DBM, utilizaremos la metáfora de un cocinero novato y un chef. En la aplicación de la metodología DBM se busca que el terapeuta se convierta en un chef capaz de entender los procesos que subyacen a la forma como su cliente se relaciona con el mundo y, partiendo de ese conocimiento, diseñar el programa de intervención a la carta y flexible, adecuándose, a lo largo del proceso, a las necesidades de esa persona específica. Un cocinero novato simplemente sigue recetas, así como un terapeuta sin el suficiente conocimiento de su cliente, simplemente aplica técnicas conocidas que en ocasiones funcionan.

John McWhirter ha desarrollado la metodología DBM® a partir de otros modelos como son la teoría de sistemas, la terapia familiar y el trabajo de Milton Erickson.

## MÓDULO 2: PERFIL DEL EMPREENDEDOR

Uno de los alcances de la metodología DBM ha sido la creación de la metodología de la PNL, ya que proporciona una explicación de cómo trabaja la PNL. En la creación y desarrollo de la metodología DBM, John McWhirter integra el desarrollo de la PNL con la teoría de sistemas, la cibernética, y otros trabajos de Gregory Bateson, los trabajos en hipnosis y terapia de Milton Erickson y algunas otras fuentes.

Para finalizar este apartado diremos que La metodología DBM® es una manera eficaz de facilitar el cambio, puesto que proporciona una base sólida a partir de la cual es posible explorar la particularidad del ser humano y desarrollar formas más eficientes de potenciar el cambio en la forma como la persona se relaciona con el mundo.

- ***Modelo DBM de “Saber - Hacer”***

Los seres humanos tenemos la necesidad de entender al mundo, al menos lo suficiente para lograr cubrir nuestras necesidades. Nacemos casi sin ningún conocimiento y pocas habilidades, por lo que tenemos que construir nuestro “saber” del mundo a través de nuestra propia experiencia o a través de otras fuentes, como son nuestros padres, familiares, amigos, maestros, libros, medios de comunicación e internet.

En la metodología DBM **partimos de la premisa de que lo que “hacemos” está altamente relacionado con lo que “sabemos” del mundo.** Este “saber” puede ser a nivel consciente o inconsciente. Así se explica, por ejemplo, por qué una persona fuma sabiendo que es dañino para su salud. Muy probablemente esa persona fundamenta su conducta de fumar en “saberes” del mundo o de su persona, a nivel inconsciente (subconsciente o no consciente).

## MÓDULO 2: PERFIL DEL EMPRENDEDOR

Por tanto, una vez que destacamos la importancia de nuestro “saber” en nuestro “actuar”, centraremos por ahora nuestra atención en las distinciones que puede haber acerca de las formas de nuestro “saber”. **Esto es muy útil en algunos procesos terapéuticos como veremos mas adelante, en especial para facilitar el “insight” del cliente que potencie el cambio de un ajuste conservador a un ajuste creativo.**

Desde la metodología DBM encontramos que existen tres formas de “saber” lo que sabemos del mundo, estas son:

- Conocimiento
- Creencia / duda
- Convicción

El **conocimiento es aquello que sabemos**. Por ejemplo, sabemos nuestro nombre y donde estamos en este momento. El saber como conocimiento es digital, sabemos algo o no lo sabemos. Nuestro saber se fundamenta en evidencia y no dudamos de la veracidad de esa información. El saber como conocimiento es la información, o distinción, recordando a Bateson, mas fuerte que construimos. Y es, por tanto, muy resistente al cambio. Por ejemplo, si un hombre piensa que **sabe, (como conocimiento)**, que “todas las mujeres buscan seguridad y formar una familia” se relacionará con mujeres de una manera francamente sesgada por este **conocimiento** del mundo.

En cambio, si otro hombre tiene la **creencia** de que “todas las mujeres buscan seguridad y formar familia”, tendrá un sesgo distinto al relacionarse con mujeres que si esta información la experimentara como **conocimiento**. La información que la consideramos una **creencia** se encuentra en un punto del continuo que va de más duda a menos duda. La gradación nos la proporciona

## MÓDULO 2: PERFIL DEL EMPREENDEDOR

la evidencia que encontremos en el mundo acerca de nuestra creencia. Un “saber” como **creencia** es más proclive al cambio.

La tercera forma de “saber” es la **convicción**, es útil cuando no tenemos evidencia y donde no es posible conseguirla, sin embargo, es muy útil tener el “saber” como **conocimiento** acerca de ese algo. Frecuentemente la **convicción** es nuestra primera forma de saber acerca de algo, e idealmente, paulatinamente va tomando la estructura de **creencia/duda**.

En la práctica las **convicciones** operan de la misma forma que el **conocimiento**, de forma digital o absoluta. La **convicción** es la forma de “saber” potencialmente más peligrosa. Ya que, **conocimientos** o **creencias** inadecuadas son posibles de modificar mediante ejemplos que no los sostengan o algún otro tipo de contra-evidencia. Sin embargo, las **convicciones** no se modifican a través de la evidencia en contra. Ejemplos de **convicciones** se encuentran en la raíz de gran número de problemas en el mundo. Como sabemos **convicciones** políticas, religiosas, culturales y personales no son fáciles de cambiar. Es por ello, que si conocemos su estructura será más factible identificarlas en el discurso de la persona o en nuestro propio pensamiento. Una vez identificadas se abre la posibilidad de cambiarlas.

### **PROCEDIMIENTOS:**

*Remodelar las formas de “saber”: (remodelación de creencias)*

Para propiciar un cambio en la forma en la que un sujeto específico se

## MÓDULO 2: PERFIL DEL EMPREENDEDOR

relaciona con su entorno, es muy útil encontrar los elementos clave de su modelo de mundo, modelo de mundo entendido como teoría personal acerca de cómo funciona el mundo en un ámbito determinado. El proceso por el que nos guía el modelo DBM de “saber” es útil para encontrar dichos elementos clave. Fácil y rápidamente podremos investigar el tipo de “saber” en el que basa una determinada forma de relacionarse de una persona.

El objetivo al aplicar este modelo es enriquecer el modelo y la forma de modelar el mundo de la persona con la que trabajamos.

La secuencia inicia con un detalle superficial del asunto, se continua abriendo el foco para saber la amplitud del modelo y después se investiga como están conectados los distintos elementos del modelo construido por la persona. Es parecido a armar un rompecabezas: se empieza clasificando las piezas (detalle), juntando las piezas similares y construyendo la orilla (conocer los límites del modelo), y finalmente se conectan unas piezas con otras (conectar elementos del modelo).

En la figura 3 encontramos un esquema con los pasos a seguir para aplicar el modelo DBM de “saber”. Cuando utilizamos este método en cada paso o nivel tenemos tres posibles formas de continuar trabajando:

- 1) Identificar una fuente de donde proviene ese “saber”
- 2) Identificar el límite de ese “saber”. Investigar la amplitud de aplicación de ese modelo en las diferentes áreas de la vida de la persona.
- 3) Continuar investigando más a fondo como la persona modeló o construyó ese modelo. Qué es lo que hizo y probablemente continua haciendo para construir ese u otros modelos similares.

Siguiendo el esquema anterior se comprenderán mas fácilmente los pasos a seguir en la aplicación del modelo de “saber”:

**Paso 1:**

Seleccionar una aseveración (frecuentemente en forma de juicio). Esto se puede hacer de forma reactiva, en respuesta de un enunciado hecho por el sujeto, o proactivamente, a través de preguntar que sabe acerca de un tema específico.

**Paso 2: Identificar evidencia del saber**

¿Cómo lo sabes?

Si la respuesta es “no lo sé” o una fuente externa, entonces se procede al paso 4.

¿De que otra manera lo sabes?

¿Qué tan seguro estas que estas en lo correcto?

¿Tienes alguna duda acerca de esto?

**Paso 3: Identificar el proceso de pensamiento**

¿Cuándo lo decidiste por primera vez?

¿Cómo llegaste a esa conclusión?

Si la respuesta es “no lo sé” o una fuente externa entonces pase al paso 4.

**Paso 4: Enriquecer el modelo de mundo**

a) Nuevo modelado: Para convicciones o modelos muy inadecuados es mas útil crear un nuevo modelo.

b) Re-modelado: Para modelos parcialmente inadecuados y para estructuras de creencia/duda, remodelar el modelo existente es lo mas útil.

c) Desarrollar el modelo existente: En modelos adecuados es posible añadir puntos de vista adicionales que faciliten el

desarrollo.

d) Después de haber modelado: Consolidar:

“¿Qué piensas acerca de eso ahora?”

“¿Cómo lo comprobarías?”

“¿Cómo mantendrías actualizada esta forma de pensar?”

- **Modelo DBM Áreas de consecución. “Afecto, Efecto, Impacto”**

Este modelo es útil para evaluar las posibles consecuencias que tendría alguna acción. Es muy útil en la valoración de alternativas de respuesta a problemas cotidianos y puntuales. Con este modelo el cliente ejercita la reflexión de las consecuencias de sus actos futuros en situaciones conocidas, con lo que ejercita en imaginación el cambio.

Otro uso de este modelo es el mayor conocimiento de la persona, al darse cuenta del área que prioriza al valorar las alternativas.

Este modelo está basado en la teoría de las necesidades popularizada por el psicólogo americano David McClelland (1917-1998). Edificada sobre la base del trabajo de Henry A. Murray (1893-1988), McClelland propuso que la motivación de un individuo puede deberse a la búsqueda de satisfacción de tres necesidades dominantes: la necesidad de logro, la necesidad de poder y la necesidad de afiliación.

El ser humano busca satisfacer sus necesidades, y son estas el motor que lo

## MÓDULO 2: PERFIL DEL EMPREENDEDOR

motiva a actuar para lograr esa satisfacción. McWhirter (2010) utiliza las diferencias de afiliación, logro y posicionamiento (poder), añadiendo a estas las áreas de consecución, que son las áreas a las que nos llevan nuestras motivaciones. Incluyendo lo siguiente:

- La motivación de filiación mueve a la persona con el fin de conseguir **afecto**. Generalmente el afecto lo obtenemos de relacionarnos con otras personas, aunque también lo hacemos al relacionarnos con cosas o actividades que nos gustan.
- La motivación de logro nos mueve a conseguir cambios en el mundo, conseguir algún **efecto** que consideramos útil. Buscamos lograr cosas que sirvan para algún fin.
- La motivación de poder o posicionamiento es lo que nos mueve para posicionarnos en referencia a los otros de nuestro grupo social, de forma que evaluamos el **impacto** que nuestra conducta tiene en el contexto. El posicionamiento nos lleva a evaluar nuestro actuar con respecto a una medida.

El modelo DBM de **afecto, efecto, impacto** se refiere a las áreas de consecución a las que nos llevan nuestras motivaciones y se representa en la figura 3.

La secuencia que se sigue para aplicar este modelo puede ser la siguiente:

- 1) Se toma una de las alternativas de actuación que ha imaginado el sujeto en un trabajo previo en el que se hayan propuesto alternativas de actuación, y se pregunta:
  - ¿Cómo te sentirías si realizaras esta alternativa?

## MÓDULO 2: PERFIL DEL EMPREENDEDOR

O ¿te gustaría hacer la solución X? (afecto)

- ¿Qué efecto objetivo tendría que hicieras X? O, Describe de forma objetiva que sucedería si haces la solución X (efecto)
- ¿Qué impacto tendría en tu entorno si haces X? (Impacto es una medición con relación a otros o al contexto)

2) Se continua el mismo proceso con las alternativas que hayan surgido en un trabajo previo de generación de alternativas de actuación.

3) El profesor podría señalar el criterio que prefiere la persona (afecto, efecto o impacto).

4) El profesor podría, a modo de ejercicio de autoconocimiento, proponer valorar las alternativas desde un criterio no priorizado por la persona.

La aplicación de este modelo potencia el autoconocimiento del sujeto, así como aumenta el conocimiento que el profesor tiene de las preferencia en el modo de ver y valorar lo que sucede en el mundo de la persona con la que trabaja. Lo anterior, sin duda, redundará en facilitar el contacto y la forma de relacionarse entre profesor y estudiante.





**IMPULSALICANTE**  
AGENCIA LOCAL DE DESARROLLO



## MÓDULO 2: PERFIL DEL EMPREENDEDOR

modelo.

- 3) Trabajo en parejas. Intercambiando el rol de guía y sujeto.
- 4) Preguntas, retroalimentación y compartir experiencia e información en el grupo grande.