

MITTE
MAESTRÍA EN INNOVACIÓN
TECNOLOGÍA Y EMPRENDIMIENTO

UNIVERSIDAD TÉCNICA
FEDERICO SANTA MARÍA

SESION 4: LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES

luis.hevia@usm.cl

“Uno nunca puede aceptar arrastrarse cuando siente el impulso de volar”
Hellen Keller

1

UNIVERSIDAD TÉCNICA
FEDERICO SANTA MARÍA

LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES

MITTE
MAESTRÍA EN INNOVACIÓN
TECNOLOGÍA Y EMPRENDIMIENTO

Contextualización	Conceptualización	Experimentación	Evaluación	Reflexión
-------------------	-------------------	-----------------	------------	-----------

OBJETIVO DE LA SESION

- Aplicar las características del Liderazgo y Trabajo en Equipo en el contexto del Emprendimiento
- Identificar las características del Emprendedor Social

• Contenidos:

- Trabajo en Equipo
- Liderazgo de Equipos
- Equipos de alto desempeño
- Emprendedores Sociales

2

luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES

MITH
REGISTRO EN INNOVACIONES
TECNOLOGÍA Y EMPRESARIADO

Contextualización Conceptualización Experimentación Evaluación Reflexión

APRENDIENDO A TRABAJAR JUNTOS



3

luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES

MITH
REGISTRO EN INNOVACIONES
TECNOLOGÍA Y EMPRESARIADO

Contextualización Conceptualización Experimentación Evaluación Reflexión

EL EMPRENDIMIENTO: UN PROCESO NO LINEAL

- Excitado, orgulloso.
- Satisfecho, complacido.
- Optimista.
- Más o menos aburrido.
- Impaciente, desanimado.
- Frustrado.



Las primeras semanas de
“Luna de Miel”

4

luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES

MITH
REGISTRO EN INNOVACIONES
TECNOLOGÍA Y EMPRESARIADO

Contextualización Conceptualización Experimentación Evaluación Reflexión

EL EMPRENDIMIENTO: UN PROCESO NO LINEAL

Planificación : entrenamiento desde el comienzo.



Falso Comienzo: necesita volver a plantear recopilación de datos.

5
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

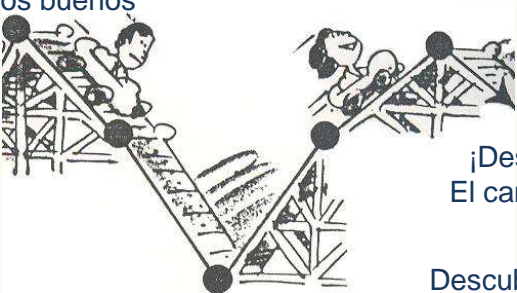
LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES

MITH
REGISTRO EN INNOVACIONES
TECNOLOGÍA Y EMPRESARIADO

Contextualización Conceptualización Experimentación Evaluación Reflexión

EL EMPRENDIMIENTO: UN PROCESO NO LINEAL

Primeros descubrimientos útiles y datos buenos



¡Descubrimiento!
El cambio mejora el proceso

Descubierto el próximo problema

Se encuentra con resistencia al proponer cambios

6
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES

MITH
REGISTRO EN INNOVACIONES
TECNOLOGÍA Y EMPRESARIOS

Contextualización	Conceptualización	Experimentación	Evaluación	Reflexión
-------------------	-------------------	-----------------	------------	-----------

ETAPAS DEL CRECIMIENTO DEL EQUIPO

Etapa 1: Formación 

 Etapa 2: Conmoción

7
luis.hevia@usm.cl


UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES

MITH
REGISTRO EN INNOVACIONES
TECNOLOGÍA Y EMPRESARIOS

Contextualización	Conceptualización	Experimentación	Evaluación	Reflexión
-------------------	-------------------	-----------------	------------	-----------

ETAPAS DE CRECIMIENTO DEL EQUIPO

Etapa 3: Regulación 

 Etapa 4: Actuación

8
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES

MITH
MAESTRÍA EN INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y EMPRENDEDORÍA

Contextualización Conceptualización Experimentación Evaluación Reflexión

NIVELES DE DESARROLLO DE GRUPOS Y EQUIPOS

NIVEL DESARROLLO	confrontación	subgrupos	membresía	cohesión	Responsabilidad compartida
clima	hostilidad	Falsa unanimidad	Cautela, sin emocionalidad	satisfacción	Apoyo franco
compromiso	Ventajas	Percepción errónea	escasa	aceptado	total
Transferencia inf.	propia	fragmentada	Intensa, pero distorsionada	Basada en individualidad	colectivo
liderazgo	choque	oposición	Pone a prueba	Apoyo general	Apoyo con libertad
Manejo problemas	arma	Se habla afuera	Se pasan por alto	Baja discusión	Se debate para optimizar

9
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES

MITH
MAESTRÍA EN INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y EMPRENDEDORÍA

Contextualización Conceptualización Experimentación Evaluación Reflexión

RAZONES PARA FORMAR EQUIPOS

- Superan el desempeño individual cuando las tareas requieren competencias múltiples, sentido común y experiencia, usar mejor los talentos, ser más flexibles y responder mejor a eventos cambiantes.
- Unión contribuye más que las capacidades individuales y sinergia.
- La lección de los gansos: “volando en bandada, está agrega un 71% de rapidez en comparación a que cada ave volara sola”.
- Trabajan duro, se divierten con su trabajo y emplean tiempo en centrarse en los objetivos del proyecto.
- **¿Cómo es su Equipo de Emprendimiento?.**

10
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

MITH
MAESTRÍA EN INGENIERÍA TECNOLÓGICA Y INNOVACIÓN

LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES

Contextualización Conceptualización Experimentación Evaluación Reflexión

MUCHAS VECES SE REQUIERE UN EQUIPO, Y NO UN GRUPO...



11

luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

MITH
MAESTRÍA EN INGENIERÍA TECNOLÓGICA Y INNOVACIÓN

LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES

Contextualización Conceptualización Experimentación Evaluación Reflexión

...PORQUE O SINO, MUCHAS VECES LO QUE RESULTA ES:



Para un Ingeniero Civil, no existen los “pequeños errores”.

12

luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

MITH MAESTRÍA EN INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y EMPRESARIAL

LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES

Contextualización Conceptualización Experimentación Evaluación Reflexión

POR LO TANTO, ¿GRUPO, O EQUIPO?

- **Grupos:** conjunto de personas que inter-actúan unas con otras, reunidas para alcanzar determinados objetivos específicos.
- **Equipos:** conjunto de personas que poseen competencias complementarias para contribuir comprometidamente al cumplimiento de una meta común.

13
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

MITH MAESTRÍA EN INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y EMPRESARIAL

LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES

Contextualización Conceptualización Experimentación Evaluación Reflexión

EQUIPO DE ALTO DESEMPEÑO

- Es aquel que ha alcanzado los objetivos propuestos con excelencia en términos de eficacia y de eficiencia.


Composición de Equipo	Estructura de apoyo administrativa	Procesos internos
1.- Heterogeneidad de los miembros	1.- Cultura organizacional	1.- Metas, roles y responsabilidades
2.- Potencial de liderazgo	2.- Plan de transición	2.- Interdependencias
3.- Diversidad de roles	3.- Entrenamiento	3.- Empowerment
4.- Afinidad al trabajo en equipo	4.- Cooperación funcional	4.- Auto-evaluación
5.- Tamaño del equipo	5.- Evaluaciones	5.- Espíritu

14
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA				
LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES				
Contextualización	Conceptualización	Experimentación	Evaluación	Reflexión

ELEMENTOS Y CARACTERÍSTICAS DE UN EQUIPO

1. Visión compartida.
2. Sentido de identidad del equipo.
3. Estructura dirigida por resultados.
4. Miembros competentes (no problemáticas: ocultan ignorancia, no comparten decisiones del equipo y actividades, excesiva intimidad).
5. Compromiso con el equipo (más que Colaboración).
6. Confianza mutua (honestidad, franqueza, firmeza, respeto).
7. Establecen sus normas.
8. Interdependencia entre sus miembros.
9. Comunicación efectiva.
10. Sentido de autonomía para el grupo.
11. Sentido de apoyo de la dirección.
12. Tamaño pequeño.
13. Nivel de disfrute de su trabajo.
14.



¿En cuál tienes experiencia como equipo emprendedor?

15
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA				
LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES				
Contextualización	Conceptualización	Experimentación	Evaluación	Reflexión

LIDERAZGO

- Liderazgo: habilidad de una persona A de influir en el comportamiento de otros, para que como equipo todos **alcancen las metas**.
- Según John P. Kotter:
Capacidad de influir en el comportamiento de una persona o grupo con el propósito de alcanzar un objetivo
- Según R. Dilts:
Crear un mundo al cual las personas quieran pertenecer.
- Según Weber:
El liderazgo es una forma de poder legitimada por el carisma (características personales que hacen que una persona sea atractiva para el grupo). Estudios posteriores refutaron esta definición: el carisma no se puede medir.

16
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA				
LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES				
Contextualización	Conceptualización	Experimentación	Evaluación	Reflexión

LIDERAZGO

El liderazgo, entonces, es el resultado de la interacción de 4 variables:

- Estructura de la personalidad de líder.
- Personalidad de los seguidores.
- Estructura y función del grupo.
- Situación por la que atraviesa el grupo.

17
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA				
LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES				
Contextualización	Conceptualización	Experimentación	Evaluación	Reflexión

PERFIL DE UN LIDER

- Persona con visión de futuro.
- Creativo, de mente abierta a los cambios.
- Gran comunicador, dispuesto a escuchar, comprender.
- Capacidad de resolver problemas, siendo realista.
- Pro-activo: visualiza y maneja situaciones complejas.
- Motivador, dinámico.
- De carácter, decisión, perseverante, da confianza.
- Crea redes, vínculos, compromisos y confianzas.
- Interesado por diferentes culturas.

Observando el vídeo:

- Describe 2 elementos del Trabajo en Equipo
- Describe 2 elementos del Liderazgo
- Describe *el ambiente de Emprendimiento presente.*

18
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES

MITH
MAESTRÍA EN INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y EMPRENDEDORÍA

Contextualización	Conceptualización	Experimentación	Evaluación	Reflexión
-------------------	-------------------	-----------------	------------	-----------

CLAVES DEL LIDERAZGO

- Autoconciencia
- Propósito con sentido
- Perspectiva del contexto
- Flexibilidad
- Humildad
- Apertura a aprender
- Existen diversos tipos de Liderazgo

Para liderar a otros, antes debo liderarme.

19
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES

MITH
MAESTRÍA EN INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y EMPRENDEDORÍA

Contextualización	Conceptualización	Experimentación	Evaluación	Reflexión
-------------------	-------------------	-----------------	------------	-----------

TIPOS DE LIDERAZGO

A grandes rasgos, se pueden encontrar 3 grandes tipos de liderazgo en las personas:

- Autoritario: desde el despótico al paternalista.
- Democrático: promueve el debate y la discusión de opiniones, busca armonía y respeto, es cooperativo, inspirador, sugiere, da autonomía.
- Dejar hacer: promueve la máxima libertad, deja que las tareas se realicen espontáneamente, sigue al grupo, es pasivo.

20
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES

MITT
MAESTRÍA EN INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y EMPRESARIAL

Contextualización Conceptualización Experimentación Evaluación Reflexión

ESTILOS DE LIDERAZGO (y ¿tu estilo es?)

COERCIÓN	PERSUACIÓN		SUGERENCIA		EMULACIÓN
	USO DE AUTORIDAD		SUTIL USO DEL PODER LIBERTAD DE SUBORDINADOS		
TOMA DECISIÓN Y ANUNCIO	VENDE LA DECISIÓN	PRESENTA IDEAS Y PREGUNTAS	PRESENTA DECISIONES SUJETAS A CAMBIO	PRESENTA PROBLEMA Y RECIBE SUGERENCIAS	DEFINE LIMITES PERMITE QUE EL GRUPO TOME DECISIONES
					PERMITE A LAS FUNCIONES FUNCIONAR DENTRO DE LOS LIMITES ESPECIFICADOS

21
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES

MITT
MAESTRÍA EN INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y EMPRESARIAL

Contextualización Conceptualización Experimentación Evaluación Reflexión

LIDERAZGO e INFLUENCIA

A menudo la autoridad directa de los jefes de proyectos sobre los miembros del equipo es escasa o nula en un Org. matricial, su capacidad de influir oportunamente en los stakeholders resulta vital.

Habilidades de influencia:

- Persuadir
- Escuchar de manera activa y eficaz
- Expresar con claridad los puntos de vista y las posiciones asumidas
- Considerar las diversas perspectivas en cualquier situación
- Recopilar información relevante y crítica
- Generar confianzas mutuas

Obsérvese la importancia de influir en la Toma de Decisiones.

¿Cómo logras influir en la Toma de Decisiones?

22
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA				
LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES				
Contextualización	Conceptualización	Experimentación	Evaluación	Reflexión

EMPRENDIMIENTO SOCIAL

Debemos reconocer que también se llama emprendedora a la persona que emprende por igual la creación de otros tipos de organización o instituciones no necesariamente comerciales, por ejemplo cívicas, sociales, o políticas.

Un caso "mixto" es el del **emprendedor o emprendimiento social** que busca generar beneficios económicos a la par de tener un enfoque desarrollado en potenciar el bienestar humano que trascienda lo económico.

Los emprendedores sociales crean organizaciones innovadoras que parecen negocios –de hecho pueden estar constituidas con ánimo de lucro-, pero su verdadero objetivo es la creación de valor social.

23
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA				
LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES				
Contextualización	Conceptualización	Experimentación	Evaluación	Reflexión

**CARACTERÍSTICAS DEL EMPRENDEDOR SOCIAL
(BASADO EN CONCURSO EMP. SOCIAL EL MERCURIO)**

Innovación
El candidato debe haber generado un cambio social, transformando las prácticas tradicionales, a través de un producto o servicio innovador, la puesta en práctica de un nuevo enfoque, la aplicación más minuciosa de una tecnología; idea o enfoque ya conocido.

Replicabilidad
Los elementos de la iniciativa pueden transferirse a otras regiones y se pueden reproducir a gran escala. El emprendedor social comparte con otras personas los medios, enfoques y técnicas que son vitales para poner en práctica la iniciativa en diversos lugares.

Alcance y expansión
La iniciativa del emprendedor social ha llegado más allá de su ámbito inicial y ha sido aceptada con éxito a otros lugares en su país o fuera, por él u otras personas.

24
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA				
LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES				
Contextualización	Conceptualización	Experimentación	Evaluación	Reflexión

CARACTERÍSTICAS DEL EMPRENDEDOR SOCIAL

Sustentabilidad

El candidato ha generado las condiciones sociales y/o instituciones necesarias para sustentar la iniciativa y dedica todo su tiempo a ello. Es una diferencia con la caridad tradicional y una apuesta directa por la sustentabilidad de la comunidad, y también con el mundo de los negocios. Si la organización se creó con ánimo de lucro, la prioridad es la creación de valor añadido en el ámbito social y medioambiental. Los ingresos son el medio para llegar a un fin.

Impacto social positivo y directo

El impacto se puede cuantificar, hay personas que pueden confirmar los resultados y existe numerosa documentación.

Modelo a seguir

Ser una persona que puede servir de modelo para los emprendedores sociales del futuro y para el público en general. Sus referencias tienen que confirmar la integridad indiscutible del candidato.

Valor agregado

Su interés en construir una red mundial de emprendedores sociales excepcionales que estimule, apoye y ayude a sus miembros.

25
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA				
LIDERANDO EQUIPOS EMPRENDEDORES				
Contextualización	Conceptualización	Experimentación	Evaluación	Reflexión

EMPRESARIADO SOCIAL: ¿COMO ACTUAR?

El emprendimiento social consiste en poner en práctica un enfoque innovador, orientado al mercado para beneficiar a los pobres y marginados.

Son entidades híbridas que asumen funciones del sector público y privado simultáneamente. Trabajan con aquellos grupos que los gobiernos no han sido capaces de alcanzar efectivamente con bienes y servicios básicos. Se dirigen a corregir las faltas del mercado, proporcionando acceso a bienes y servicios privados donde las compañías no operan porque los riesgos son muy altos y las recompensas económicas muy bajas, pasando así por alto a millones de consumidores y proveedores potenciales.

26
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

MITH
MAESTRÍA EN INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y EMPRESARIAL

ACTUANDO ORGANIZACIONALMENTE

Contextualización Conceptualización Experimentación Evaluación Reflexión

Emprendedores Sociales
Analizar los casos presentados



A B C

27
luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

MITH
MAESTRÍA EN INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y EMPRESARIAL

ACTUANDO ORGANIZACIONALMENTE

Contextualización Conceptualización Experimentación Evaluación Reflexión

Emprendedores Sociales
Analizar los casos presentados



D E

28
luis.hevia@usm.cl

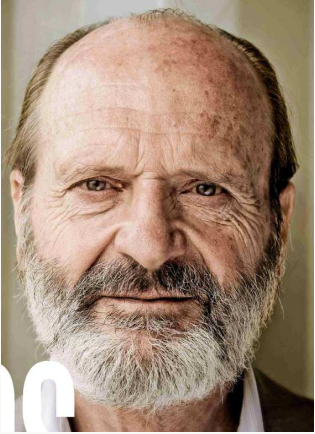
UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

MITH
MAESTRÍA EN INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y EMPRESARIAL

ACTUANDO ORGANIZACIONALMENTE

Contextualización Conceptualización Experimentación Evaluación Reflexión


Emprendedores Sociales
Analizar los casos presentados



F



G



H

29

luis.hevia@usm.cl

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

MITH
MAESTRÍA EN INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y EMPRESARIAL

LIDERANDO EQUIPOS LIDERANDO EQUIPOS EMPRE

Contextualización Conceptualización Experimentación Evaluación Reflexión

CONCLUSIONES Y AUTOEVALUACION

En el contexto de las Organizaciones Emprendedoras:

- **¿Cuál ha sido tu APRENDIZAJE?**
- **¿Cómo puedes APLICAR lo aprendido?**
- **¿Qué REFLEXION te provoca lo visto en esta sesión?**

30

luis.hevia@usm.cl