



ASISTENCIA TÉCNICA AL PROGRAMA
“ACCESO AL EMPLEO A TRAVÉS DE LA MEJORA DE LAS HABILIDADES LABORALES Y EL
FOMENTO EMPRESARIAL EN HONDURAS” (EURO EMPLEO)
EuropeAid/140144/DH/SER/HN

REPORTE DE AVANCE Y PRODUCTO Nro. 1

Modelo de Nave del emprendimiento y su estructura

Asistencia Técnica: MCP11

Agosto 20 de 2020

Patricia Fuel

Asistencia Técnica implementada por:

IDOM  **inbas**



Este documento fue realizado con la contribución de la Unión Europea. Su contenido es exclusiva responsabilidad de sus autores y no necesariamente refleja los puntos de vista de la Unión Europea.



Contenido

MODELO DE NAVE DE EMPRENDIMIENTO	5
1. ENTORNO Y CONTEXTO PARA UN NUEVO INSTRUMENTO	5
1.1. ANTECEDENTES.....	5
1.2. GLOSARIO	8
2. ENFOQUE DE LA NAVE DEL EMPRENDIMIENTO:.....	14
2.1 DEFINICIÓN DE NAVE DEL EMPRENDIMIENTO EN HONDURAS	14
2.2 INTEGRACIÓN DE LA NAVE DEL EMPRENDIMIENTO EN EL ECOSISTEMA EMPRENDEDOR DE HONDURAS.....	14
2.3 PERFIL DE LA NAVE DE EMPRENDIMIENTO EN HONDURAS	21
2.3.1 Misión de la Nave del emprendimiento.....	21
2.3.2 Visión de la Nave del emprendimiento.....	21
2.3.3 Ejes estratégicos de la Nave del emprendimiento.....	22
2.3.4 Objetivo General de la Nave del emprendimiento	22
2.3.5 Objetivos específicos	23
2.3.6 Alcance de la Nave del emprendimiento	23
2.3.7 Grupos de Interés de la Nave del emprendimiento	23
2.3.8 Principios de la Nave del emprendimiento	24
3. RUTA METODOLÓGICA DE LAS NAVES DEL EMPRENDIMIENTO	25
3.1 DEFINICIÓN DE RUTA METODOLÓGICA DE LA NAVE DEL EMPRENDIMIENTO	25
3.2 GLOSARIO.....	29
3.3 USUARIOS	30
3.4 METODOLOGÍAS Y ESTRATEGIAS ENSEÑANZA.....	31
3.5 TEMAS SUGERIDOS DE FORMACIÓN.....	34
3.6 RECORRIDO EN LA NAVE DEL EMPRENDIMIENTO.....	35
3.7 RUTA DEL EMPRENDEDOR.....	41
4. ESTRUCTURA DE LA NAVE DEL EMPRENDIMIENTO.....	44
4.1 ESTRUCTURA Y FUNCIONES DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO, DIRECCIÓN Y CONTROL	44
4.1.2 Comité Asesor Nave del Emprendimiento PAQUEMPRENDAS.....	47
4.1.3 Director General	51
4.2 PERFILES DE CARGOS Y RESPONSABILIDADES EQUIPO NAVE	55
4.2.1 Coordinador de emprendimiento	55
4.2.2 Coordinador Administrativo	58



<i>4.2.3 Coordinador de comunicaciones y relaciones</i>	62
<i>4.2.4 Coordinador financiero</i>	65
<i>4.2.5 Coordinador de sistemas</i>	68
<i>4.2.6 Facilitador</i>	70
<i>4.2.7 Gestor de sensibilización</i>	72
BIBLIOGRAFÍA.....	76



MODELO DE NAVE DE EMPRENDIMIENTO

1. ENTORNO Y CONTEXTO PARA UN NUEVO INSTRUMENTO

1.1. ANTECEDENTES

Diferentes estudios muestran la relación entre la creación de empresas y el avance socioeconómico de los países, y que los individuos emprendedores son eje principal de dicho proceso (Varela, 2008), en el que intervienen aspectos de personalidad (Gaddefors & Anderson, 2017) y del entorno (Moriano, Trejo & Palaci, 2001).

El Gobierno de Honduras adoptó, en mayo de 2017, una Política Nacional de Empleo (PNEH) con el propósito de promover un crecimiento económico inclusivo y sostenible; con las estrategias para abordar las debilidades y limitaciones que dificultan la generación de empleo y la formación de la fuerza laboral desde un enfoque multisectorial y multiactor; estructurada en cuatro ejes que son:

- **Competitividad:** facilitar las condiciones para lograr un crecimiento económico sostenido, con equidad y mejora de la infraestructura física y productiva del país;
- **Generación de empleo:** promover, incrementar y mejorar la inserción laboral digna y productiva de los hondureños;
- **Desarrollo del capital humano (empleabilidad):** Promover e incrementar el acceso a una capacitación laboral y educación pertinente y de calidad, y
- **Entorno propicio para la creación y desarrollo de empresas:** facilitar la creación y la implementación de nuevas empresas para fomentar más y mejores empleos.



La Política Nacional de Empleo es complementada por el Marco de Acción Conjunta (MAC), que guía su implementación de acuerdo con las directrices estratégicas del Sistema Nacional de Planificación; está alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030; con la Visión de País 2010-2038, Plan de Nación 2010-2022; y con Plan Estratégico de Gobierno 2018–2022.

Para la implementación del MAC, se define un Plan Estratégico Institucional (PEI), para cada una de las instituciones con responsabilidad de promover el logro de los objetivos y estrategias de desarrollo definidos en la planificación global del gobierno, incorporando el Sistema Nacional de Planificación, dirigido por la Secretaría de Coordinación General de Gobierno (SCGG), como la herramienta de apoyo para monitorear la planificación institucional y los informes orientados a resultados. Entre estas instituciones, dos concentran las mayores responsabilidades y competencias para afrontar los desafíos de empleo del país:

- La Secretaría de Trabajo y Seguridad Social (STSS): que es responsable de implementar las políticas y estrategias del mercado laboral: relaciones de gestión del trabajo decente, la formación sostenible de habilidades en la fuerza laboral, protección social (pensiones y la seguridad social) para todos los hondureños.
- La Secretaría de Desarrollo Económico: que es responsable de implementar políticas y estrategias de fomento al crecimiento en las inversiones y exportaciones en consonancia con la implementación agresiva de la promoción de la imagen y marca país y, de la competitividad, garantizar el acceso a los mercados internacionales y la efectividad del funcionamiento del régimen de comercio exterior, facilitar la gestión empresarial, promover la generación de empleo a través del fomento de la competitividad y productividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME)- sector solidario de la economía (SSE) y velar por la protección de los consumidores.



En 2019 se creó el Servicio Nacional de Emprendimiento y Pequeños Negocios (SENPRENDE) que es responsable de implementar la normativa de la micro, pequeña y mediana empresa, desarrollo del emprendimiento, de las empresas del Sector Solidario de la Economía y la innovación, así como los programas financieros de acceso al financiamiento asociado a estos sectores y que se rige por el Decreto Ejecutivo PCM- 034-2019; conformado por:

- Dirección Ejecutiva.
- La Subdirección de Formalización.
- La Subdirección Técnica.
- La Subdirección Financiera.
- Secretaría General.
- La Gerencia Administrativa.

El objetivo de SENPRENDE, desarrollado a través de la Subdirección Técnica de SENPRENDE y del trabajo articulado con las demás áreas de la entidad, es relevante en la construcción de un ecosistema de emprendimiento activo y dinámico, siendo su principal contribución el apoyo al fortalecimiento de los emprendedores en temas de competitividad y de innovación.

Todas éstas acciones desde el Gobierno de Honduras, están encaminadas a generar oportunidades adecuadas para el desarrollo del empleo y mejorar las condiciones socioeconómicas de los trabajadores del país. Así como contribuir de forma real con el fortalecimiento institucional del sistema de empleo del país, reducir las limitaciones del desarrollo empresarial de los emprendedores y enfocar los emprendimientos para que generen mayor impacto económico y social.



En el marco del contexto anterior, la Unión Europea, en colaboración con el Gobierno de Honduras, ha identificado el Programa: “Acceso al empleo a través de la mejora de las habilidades laborales y el fomento empresarial en Honduras” (EURO EMPLEO), que constituye la segunda intervención en el sector empleo prevista bajo el Programa Indicativo Multianual (PIM) 2014-2020 para la cooperación bilateral de la Unión Europea con Honduras; con el objetivo general de “fomentar un crecimiento económico sostenido e inclusivo”. Sus objetivos específicos son los siguientes:

- Promover la generación y sostenibilidad del empleo decente.
- Mejorar las calificaciones de la fuerza laboral y la eficiencia del mercado laboral.
- Fortalecer el acceso a los mercados y la competitividad de las micro y pequeñas empresas hondureñas.

Una de las estrategias planteadas en el programa EUROEMPLEO de la Unión Europea, es la Asistencia técnica MCP11 “Apoyo al Servicio Nacional de Emprendimiento y Pequeños Negocios - SENPRENDE- para desarrollar actividades de Innovación y Emprendimiento generadoras de empleos de calidad,” cuyo objetivo principal es diseñar y apoyar el desarrollo de actividades generadoras de procesos de innovación y emprendimiento; enfocando la misión al diseño del modelo para la creación de centros o escuelas (Naves de Emprendimiento) para la formación en emprendimiento e innovación y su estructura operativa.

1.2. GLOSARIO

Ecosistema de emprendimiento

Conjunto de instituciones (públicas y privadas), inversionistas y sus relaciones, las cuales se encuentran directamente vinculadas con el fomento de la cultura emprendedora y la tasa de



creación de emprendimientos. Este conjunto, se denominará “actores del ecosistema”. Todos ellos contribuyen desde su campo de acción su crecimiento y desarrollo.

“Comunidad de negocios, apoyada por un contexto público de leyes y prácticas de negocios y formada por una base de organizaciones e individuos interactuantes que producen y asocian ideas de negocios, habilidades, recursos financieros y no financieros que resultan en empresas”¹.

- ✓ **Actores del Ecosistema:** los actores del ecosistema de emprendimiento son las entidades —personas u organizaciones— que participan activamente de éste. Dentro de ellos, podemos distinguir dos grupos: Instituciones de apoyo al emprendimiento y emprendedores. Los primeros, son quienes ofrecen los conocimientos, capacidades e infraestructura que agrega valor a las startups o nuevas compañías (Redes, Empresas, Políticas Públicas, Casos de Éxito, Inversionistas, Mentores, Universidades, entre otros), y deberían existir en cada etapa del camino del emprendedor. Los segundos, son quienes encuentran oportunidades de negocios y deciden desarrollar una idea en base a la necesidad detectada, asumiendo riesgos e incertidumbre en el camino.
- ✓ **Factores de éxito de un Ecosistema:** para que un ecosistema logre desarrollarse y potenciarse es importante que estos actores convivan en una red dinámica que esté atenta a lo que ocurre en el entorno; a los posibles cambios, oportunidades y/o necesidades que se van generando. Es necesario también que cada uno entienda y conozca cuál es su rol y cómo generar sinergia con los demás actores, para que las

¹ Guía de aprendizaje sobre emprendimientos dinámicos, BID- FOMIN 2008.



oportunidades para emprender y las probabilidades de éxito de los emprendimientos sea la mayor (Audretsch, Belitski & Desai 2007).

Cadena de Valor del emprendimiento

Son cada una de los procesos en que se puede dividir el macro proceso de creación de empresas y que las instituciones tienen en cuenta para el desarrollo de programas de apoyo, integrándose como un ecosistema exitoso, por ello a continuación se señalan los procesos que conforman la cadena de valor del emprendimiento tomadas de los lineamientos Mesa Nacional de Emprendimiento: (Económico, 2018)

- ✓ **Sensibilización:** En esta etapa se lleva a cabo el proceso de promoción a través de distintas actividades la cultura de la innovación, la mentalidad emprendedora (transformación de paradigmas), se desarrollan habilidades gerenciales y capacidades creativas. En esta etapa se busca concientizar a las personas para que perciban el valor o la importancia del emprendimiento y se motiva a la acción, logrando influenciar los proyectos de vida.²
- ✓ **Identificación:** En esta etapa se identifican y reconocen las oportunidades, problemas o necesidades del mercado a través de técnicas de observación, investigación, etnografía, caza-tendencias (cool hunting), estudios de prospectiva tecnológica e industrial, patentes caducadas, análisis de clusters, pensamiento de diseño (Design Thinking), entre otras técnicas, para posteriormente diseñar una idea de negocio básica enfocada a la diferenciación de la oferta de los competidores, definiendo una propuesta de valor clara y concreta, diseñando bocetos de productos factibles y se diseña el prototipo los servicios, se

² En definición del enfoque de la Nave de emprendimiento, con el equipo de SENPRENDE, se establece, un primer horizonte de implementación del Modelo de la Nave de emprendimiento, en el macro proceso de Sensibilización.



desarrolla el prototipo funcional o producto mínimo viable de forma rápida y económica (Lean Startup), estableciendo el grado de madurez de la iniciativa empresarial y su posición en el entorno, identificando las competencias medulares (Core Competences) del equipo de trabajo. Este es el primer paso de exploración de un emprendedor alrededor de una idea de negocio, donde se validan las hipótesis (o supuestos) respecto a las necesidades del cliente, al contexto de consumo y al modelo de negocios a implementar.

- ✓ **Formulación:** Potenciación del grado de madurez de la iniciativa empresarial a través del diseño del modelo de negocio diferenciado, servicios de prototipo industrial versión comercial y laboratorios, para ser validados con pruebas de concepto del producto, en las que se confronta en términos reales si el producto o servicio prototipo, cumple con las necesidades de los clientes y la definición de modelo de negocio(fuentes de ingresos, procesos clave, canales de distribución, alianzas estratégicas, relación con los clientes, recursos clave, gastos); esta etapa comprende; identificar plenamente la finalidad del negocio, conocer el mercado, identificar los procesos y aspectos técnicos para el funcionamiento , el estudio económico y financiero y definir estrategias ante posibles contingencias.³
- ✓ **Puesta en marcha:** Comienzo de la operación la empresa en el mercado, desarrollando procesos de gestión comercial, es la etapa en la que se valida y se realizan ajustes permanentes para asegurar la innovación en el modelo de negocio con base en la información que obtiene en el mercado, se diseñan estrategias y se conforman juntas directivas o consejos asesores, se definen procesos y procedimientos de la empresa, se

³ La identificación y formulación, harán parte de un segundo horizonte de la Nave del emprendimiento.



gestionan proveedores, aliados y asesores especializados en temas gerenciales, financieros, técnicos y comerciales, buscando la generación de un flujo de caja que permite mantener las operaciones de la empresa.

- ✓ **Aceleración:** Maximización del valor agregado de la compañía a través de la internacionalización y la innovación, orientando esfuerzos a consolidar el crecimiento sostenido de la empresa, a través de la búsqueda de socios estratégicos, atracción de capital (mentoría de entrenamiento para gestionar recursos de fondos de capital privado) y búsqueda de nuevos clientes a través de redes de contactos internacionales (diáspora). La aceleración de empresas comprende el incremento en la velocidad de ejecución y consecución de resultados de la gestión directiva, comercial, administrativa, financiera, tecnológica y de recursos humanos de una empresa, alineados a una serie de objetivos y estrategias de negocio en un espacio de tiempo determinado, implementándose mejoras en la productividad, competitividad, calidad, logística, expansión comercial, entre otros.

Emprendedor: es una persona que “asume un proceso constante de innovación, valioso por sí mismo y no por sus resultados” (Pereira, 2007), identifica oportunidades y/o problemas, tiene sueños, ideas o proyectos y cuenta con las competencias y capacidades para hacerlos realidad y generar transformaciones positivas.

Según la Real Academia Española, se define emprendedor a aquella persona *que emprende con resolución acciones o empresas innovadoras (RAE, 2020)*. Se refiere a la persona que inicia una nueva empresa o proyecto, a empresarios que son innovadores o agregan valor a un producto o proceso ya existente.

Emprendimiento: “es una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza para aprovechar las oportunidades presentes en el entorno o para satisfacer las necesidades de ingresos



personales generando valor a la economía y a la sociedad”. Estrategia-Fomento al emprendimiento en Honduras -2018. Reynolds, Hay y Camp (1999) afirman que el emprendimiento es «cualquier intento de crear un nuevo negocio, incluyendo el autoempleo, una nueva empresa o la expansión de una empresa ya existente, proceso que puede ser puesto en marcha por una o varias personas, de forma independiente o dentro de una empresa en funcionamiento»⁴.

Cultura emprendedora: Es el conjunto de valores, creencias, ideologías, hábitos, costumbres y normas, que comparte un grupo de personas hacia el emprendimiento, que surgen en la interrelación social, los cuales generan patrones de comportamiento colectivos y establece una identidad entre sus miembros y lo identifica y diferencia de otro grupo; la cultura según el Global Entrepreneurship Monitor, se evalúa mediante tres sub-factores (potencial emprendedor, imagen del emprendedor y tolerancia al riesgo y fracaso; midiendo tres indicadores: la percepción del emprendimiento como una opción de carrera deseable, el alto estatus de los emprendedores y el miedo al fracaso).

Intención Emprendedora: “es entendida como el grado de interés de una persona en un momento de su vida para crear una empresa propia”.⁵

El espíritu empresarial: “es la actitud y el proceso de crear una actividad económica combinando la asunción de riesgos, la creatividad y la innovación con una gestión sólida en una organización nueva o en una ya existente”.⁶ El Global Entrepreneurship Monitor, plantea que el espíritu empresarial es el combustible del crecimiento económico, del empleo y de la prosperidad.

⁴ Citados por Global Entrepreneurship Monitor [GEM], 2014, p. 17

⁵ Zeffane, 2014; Rueda, Fernández & Herrero, 2012

⁶ Comisión de las comunidades europeas (2003, p.7).



2. ENFOQUE DE LA NAVE DEL EMPRENDIMIENTO:

2.1 DEFINICIÓN DE NAVE DEL EMPRENDIMIENTO EN HONDURAS

Es un centro dedicado al fomento de la cultura del emprendimiento empresarial; ofreciendo nuevas oportunidades de progreso para las personas en Honduras, a través de un circuito de orientación y de entrenamiento para potenciar capacidades para emprender.

2.2 INTEGRACIÓN DE LA NAVE DEL EMPRENDIMIENTO EN EL ECOSISTEMA EMPRENDEDOR DE HONDURAS

La justificación planteada por el gobierno de Honduras, para crear el Servicio Nacional de emprendimiento y pequeños negocios SENPRENDE, es la urgencia de dar orden al impulso de la micro, pequeña y mediana empresa en Honduras, ya que hay dispersión de programas y proyectos, tanto en asistencia técnica como en financiamiento, además de una marcada falta de coordinación en la planificación, ejecución y evaluación de las intervenciones de apoyo al segmento empresarial de la MIPYME. Por lo tanto, los resultados de apoyo no se consideran muy efectivos, por lo cual se requeriría un solo interlocutor, con el cual se establezcan alianzas, con un papel potenciador y vigilante de la gestión de los nuevos intermediarios que se estarán incorporando al proceso.

El SENPRENDE asume *la responsabilidad de implementar la normativa de la micro, pequeña y mediana empresa, desarrollo del emprendimiento, de las empresas del Sector Solidario de la Economía y la innovación, así como los programas financieros de acceso al financiamiento y ajustes necesarios y adecuados al sector*⁷; dentro de sus objetivos se plantea, la construcción de un

⁷ Decreto Ejecutivo PCM- 034-2019



ecosistema de emprendimiento activo y dinámico, siendo su principal contribución el apoyo al fortalecimiento de los emprendedores en temas de competitividad y de innovación .

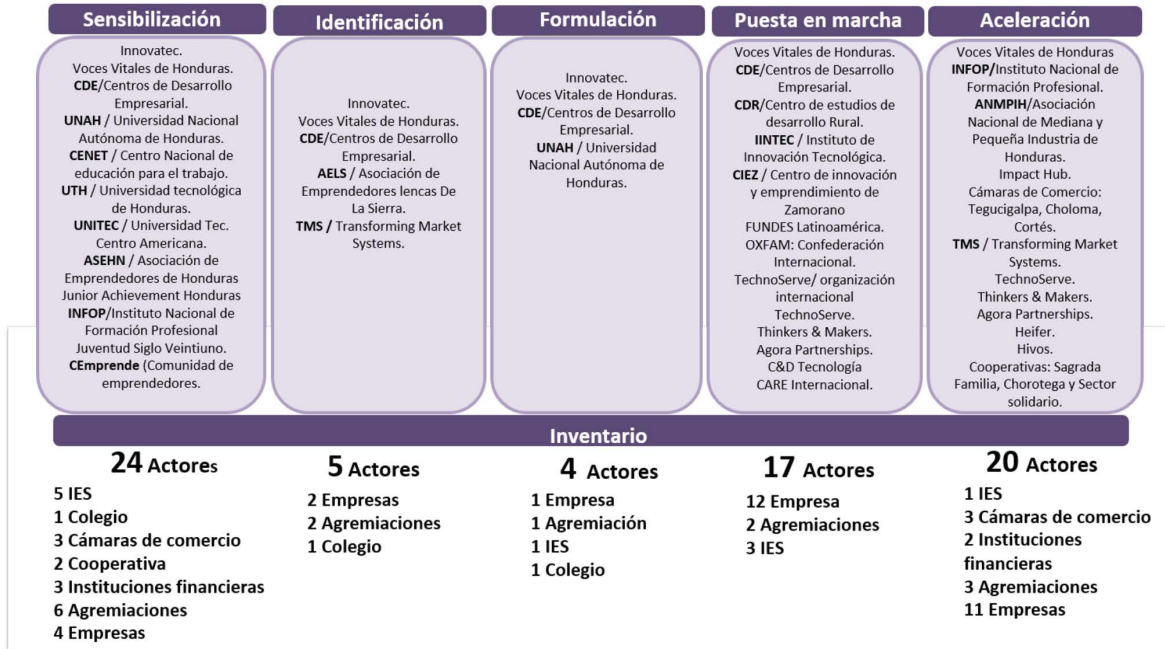
En Honduras, existe un gran número de empresas, instituciones y agremiaciones, públicas y privadas, que orientan su objeto social a la asistencia técnica y financiamiento de la MIPYME y en los últimos años han desplegado acciones a la creación de nuevas micro y pequeñas empresas y a su vez a fomentar el emprendimiento.

En la Asistencia Técnica MCP 11 del programa EUROEMPLEO, en alianza entre la Unión Europea y el gobierno de Honduras, se adelantó un mapeo de éstos actores, identificando algunos de sus programas, a fin de caracterizarlos y ubicarlos dentro de la cadena de valor del emprendimiento y tener un entendimiento y una primera aproximación a la definición del ecosistema del emprendimiento en Honduras; se validó con representantes de incubadoras, instituciones de educación, empresas privadas, estamentos del gobierno, MIPYME y emprendedores, enmarcando, el rol de cada uno de los actores que apoyan la creación de empresas, en las diferentes etapas de la cadena de valor del emprendimiento y se logró concluir que, la oferta en servicios de apoyo a la MIPYME, está centrado en crear y fortalecer empresas de subsistencia, tradicionales, creadas por necesidad, especialmente del sector comercio y explotación agropecuaria.

En la figura número uno, se nombran algunas de los actores identificados y su ubicación dentro de la cadena de valor del emprendimiento.



Figura 1 Mapeo de actores del ecosistema empresarial de Honduras



Fuente: Elaboración propia

El enfoque de la Nave del emprendimiento en el largo plazo, se plantea como el instrumento de articulación de éstos actores y organizador de los recursos existentes en materia del fortalecimiento de los emprendimientos y las micro y pequeñas empresas, en una ruta metodológica que permita fomentar cultura emprendedora y hacer realidad la puesta en marcha de iniciativas emprendedoras, que puedan ser escalables, en busca de potenciar oportunidades y condiciones de empleo decente y de calidad; es por ello que se plantea el desarrollo de la Nave del emprendimiento, en tres etapas denominadas horizontes⁸ así:

⁸ Toma como referencia a Mehrdad Baghai, Steve Coley y David White (un equipo de consultores que trabajaban para la firma McKinsey & Co.) escribieron el libro “The Alchemy of Growth” que introdujo el concepto de los tres horizontes, en el cual, los autores postulan que una empresa debe mantener una cartera dinámica de negocios para asegurar la sostenibilidad a largo plazo de su proyecto empresarial. Negocios en grados de madurez muy diferentes, que tienen por delante propósitos y retos igualmente muy diferentes.



Primer horizonte: se centra en las estrategias y programas, que incentivan y fomentan en toda la comunidad de Honduras, una cultura hacia el emprendimiento empresarial, como opción de generar ingresos, empleos y bienestar, concebido desde su proyecto de vida. Desde la mirada de la cadena de valor, hace referencia al primer macro proceso denominado Sensibilización.

Segundo horizonte: se centra en las estrategias y programas que orientan a los aspirantes emprendedores, a investigar y explorar el entorno, en busca de oportunidades, surgidas de necesidades del mercado y a enlazar sus capacidades y competencias con el desarrollo de una idea, el diseño del prototipo y llevar a cabo los primeros experimentos de funcionalidad técnica y comercial. Desde el concepto de cadena de valor del emprendimiento, hacer referencia a los macro procesos de Identificación y formulación.

Tercer Horizonte: se centra en las estrategias y programas que impulsa la creación real de la empresa, afrontando de manera directa el mercado y la gestión empresarial, en busca de penetrar el mercado, alcanzar primeros clientes, establecer relaciones con aliados claves y poner a prueba su capacidad de negociación, resolver conflictos y tomar decisiones. Desde el concepto de cadena de valor del emprendimiento, el horizonte 3, hace referencia al macro proceso de Puesta en marcha.



Justificación del enfoque de la Nave del emprendimiento

La palabra Nave, ha sido utilizada en el contexto del emprendimiento, en países como Paraguay y Argentina, a través de la IAE Business School, donde se lleva a cabo una competencia que ayuda a convertir las ideas en un negocio en marcha, a través de un Modelo de Negocio. Es el medio para encausar un emprendimiento y enriquecerlo con una vasta red de contactos del mundo empresario⁹; también en Madrid España, se encuentra la Nave Boëtlicher, que es un lugar de encuentro de proyectos de emprendimiento, culturales y de formación relacionados con las nuevas tecnologías y de colaboración entre ciudadanos, administraciones, empresas y universidades. Se trata de un equipamiento público idóneo para un centro dedicado al apoyo al emprendimiento y la innovación, que permitirá vincular el Distrito de Villaverde con la economía del conocimiento y ofrecerá nuevas oportunidades de progreso para la ciudad de Madrid. Un nuevo centro destinado al fomento del sector tecnológico que constituirá, además, un foco de desarrollo del distrito. La actividad principal de la Nave Boëtlicher se centrará en conseguir el objetivo de apoyar el emprendimiento y la innovación en estas materias, así como la formación y la divulgación científica y técnica¹⁰

En Honduras, el concepto de Nave, surge como una estrategia del Gobierno, de crear un espacio que estimule la enseñanza y la cultura de emprendimiento a los jóvenes y adultos en Honduras y para ello se identificó la oportunidad de aprovechar capacidades profesionales y espacios o naves de propiedad del Instituto para la formación Profesional, INFOP, y que, mediante la firma de un convenio de cooperación entre el SENPRENDE y el INFOP, se plantea desarrollar el programa “La

⁹ <https://www.iae.edu.ar/es/Programas/Naves/Paginas/FAQ.aspx>

¹⁰ 768 Acuerdo de 27 de marzo de 2015 del Pleno del Ayuntamiento de Madrid por el que se aprueba el Reglamento de funcionamiento del servicio de la Nave Boëtlicher.



Nave del emprendimiento PAQUEMPRENDAS” a través de capacitaciones técnicas, uso de herramientas y educación financiera, para la constitución adecuada de un nuevo emprendimiento y que de esta manera el emprendedor se pueda empoderar de su idea para tener como un resultado un producto o servicio de calidad.¹¹

Alineado a esta estrategia, el programa EUROEMPLEO de la Unión Europea, en la Asistencia técnica MCP11 Apoyo al Servicio Nacional de Emprendimiento y Pequeños Negocios SENPRENDE, se articula en el diseño del modelo para la creación de centros o escuelas (Naves de Emprendimiento) para la formación en emprendimiento e innovación y su estructura operativa.

El enfoque del modelo de la Nave del emprendimiento PAQUEMPRENDAS, en el horizonte 1, surge como producto de conversaciones de la consultora, con los representantes de las instituciones aliadas, basándose en los conceptos, el imaginario y la creatividad, para identificar las necesidades de las personas y las instituciones, en materia de cultura del emprendimiento y el reconocimiento de capacidades y oferta de programas y contenidos para la enseñanza en este tema, por parte de los actores del ecosistema emprendedor en Honduras.

La figura 4 Enfoque metodológico de sensibilización en la Nave del emprendimiento, en el horizonte 1, permite identificar el público que se beneficiará, donde se incluye los adultos mayores de 25 años, que en general se inquietan por tener orientación y formación sobre el emprendimiento y que, a través de estrategias de comunicación, eventos de sensibilización y orientación en el marco de una Ruta metodológica, que incluye formación desde el ser, para fortalecer la actitud y las capacidades, que les permita visionar un plan de vida, con menos paradigmas y temor al riesgo, más conciencia y

¹¹ Convenio de cooperación SENPRENDE –INFOP- feb 12/2020.



confianza desde el saber empresarial y con herramientas enfocadas al emprendimiento, se logrará en el país, incrementar la cultura del emprendimiento y el espíritu empresarial.

Figura 4 Enfoque metodológico, para la sensibilización (horizonte 1) en la Nave del emprendimiento



Fuente: Elaboración propia

2.3 PERFIL DE LA NAVE DE EMPRENDIMIENTO EN HONDURAS

2.3.1 Misión de la Nave del emprendimiento

Fortalecemos las capacidades y democratizamos las oportunidades, para la empleabilidad y la competitividad de las personas en Honduras, a través del fomento de la cultura del emprendimiento.

2.3.2 Visión de la Nave del emprendimiento

Consolidar la Nave del emprendimiento, como centros de desarrollo de la competitividad, productividad y sostenibilidad de los emprendimientos, la micro y pequeña empresa en Honduras, bajo un modelo económico y social incluyente, fundamentado en la



participación de los diferentes actores del ecosistema emprendedor, focalizado en incrementar la confianza para emprender, innovar e invertir.

2.3.3 Ejes estratégicos de la Nave del emprendimiento

- ✓ **Articulación Institucional:** consiste en promover espacios de articulación y acción colectiva entre los actores públicos, privados, academia y cooperantes del ecosistema nacional de emprendimiento.
- ✓ **Formación desde el SER y el SABER:** el perfil emprendedor consta de características, habilidades, conocimientos y actitudes; que se deben fortalecer constantemente para que se dé el proceso del emprendimiento. La formación que se imparte debe estimular aspectos de comportamiento y conocimientos técnicos, utilizando metodologías que faciliten el aprendizaje y la práctica.

El concepto de formar desde el ser, tiene que ver con el concepto de incubar personas y no empresas. El emprendimiento viene determinado por una serie de valores, actitudes y capacidades del ser y que pueden desarrollarse y potenciarse, para llevar a cabo cualquier iniciativa emprendedora, permitiéndole al emprendedor (a), afrontar retos en su vida personal y profesional, una y cuantas veces sea necesario.
- ✓ **Difusión de la cultura del emprendimiento:** implementar estrategias de comunicación constante, con contenidos de interés, resaltando el emprendimiento como carrera deseable, a través de resaltar y destacar casos de éxito, premiando y estimulando avances de emprendedores y de empresas de recién creación.

2.3.4 Objetivo General de la Nave del emprendimiento



Fomentar la cultura del emprendimiento, a través de programas que estimulen la intención emprendedora y el espíritu empresarial, en las personas adultas de Honduras.

2.3.5 *Objetivos específicos*

- ✓ Ofrecer un servicio de orientación a la ciudadanía para que se ubique fácilmente en la ruta del emprendimiento y en el recorrido para estimular una cultura de emprendimiento en la población hondureña.
- ✓ Apoyar al desarrollo de las capacidades y competencias empresariales y asociativas de un emprendedor.

Incentivar el espíritu empresarial a través de una ruta metodológica de emprendimiento.

2.3.6 *Alcance de la Nave del emprendimiento*

Se espera que las personas que ingresan a la Nave del emprendimiento, adquieran:

- ✓ Sensibilización para considerar en su proyecto de vida, la opción de emprender.
- ✓ Fortalecer su perfil emprendedor, a través de cambios de comportamientos, reconocimiento de sí mismo como persona con capacidades para emprender.
- ✓ Capacidad de entender el contexto en que habita y de las oportunidades y retos que expone el entorno local y nacional, para desarrollar emprendimientos.

2.3.7 *Grupos de Interés de la Nave del emprendimiento*

- ✓ *Emprendedor potencial*: estudiantes, empleados que han pensado en la posibilidad de ser independientes, adultos retirados y que tienen dinamismo para seguir produciendo, amas de casa que quieren tener alternativas de ingresos, adultos que están desempleados y están buscando alternativas para generar ingresos. En general son personas adultas de



más de 25 años de edad, con mayor conciencia y experiencia técnica en oficios o servicios que pueden ser explotados por ellos mismos a través de empresas propias.

La edad, se relaciona positivamente con el emprendimiento (Kautonen et al., 2014), con la intención emprendedora (Martínez-Román & Romero, 2013), y con las innovaciones radicales pues la experiencia y el conocimiento acumulados permiten gestionar mejor el riesgo (Marvel & Lumpkin, 2007).

- ✓ *Equipo de trabajo:* personas vinculadas laboralmente o por prestación de servicios profesionales, a la Nave del emprendimiento. Comprometidas con el servicio de calidad, abiertas a la formación constante, con alto grado de empatía y capacidad para adaptar metodologías, herramientas y contenidos a diferentes segmentos de mercado, a fin de que logren el aprendizaje y la orientación en la sensibilización del emprendimiento.
- ✓ *Actores del ecosistema de emprendimiento:* entidades, instituciones, gremios, empresas privadas y públicas, que tienen dentro de su objeto social apoyar en el fomento de la cultura emprendedora y el espíritu empresarial a diferentes segmentos del mercado.
- ✓ *Cooperantes:* Todo organismo, nacional e internacional, público o privado, que apoya, mediante aportes, que agreguen valor a la construcción de cultura emprendedora y brinden oportunidades para fortalecer el espíritu empresarial.

2.3.8 Principios de la Nave del emprendimiento

- ✓ *Integridad:* Ser honestos, confiables y éticos, asegurando la confidencialidad de la información proporcionada y generada.
- ✓ *Respeto:* Valorar la experiencia y el talento de nuestros grupos de interés, fomentando su crecimiento profesional y empresarial respectivamente.



- ✓ *Innovación:* implementar políticas, metodologías y estrategias creativas para facilitar el desarrollo empresarial en Honduras.
- ✓ *Excelencia:* Proporcionar un servicio de calidad de forma profesional, oportuna y adaptada a las características de los grupos de interés.
- ✓ *Inclusión:* Acoger la diversidad, propiciando espacios, donde el derecho de emprender e innovar para todos sea una realidad.

3. RUTA METODOLÓGICA DE LAS NAVES DEL EMPRENDIMIENTO

3.1 DEFINICIÓN DE RUTA METODOLÓGICA DE LA NAVE DEL EMPRENDIMIENTO

Se define como la estrategia que tiene una metodología estructurada en un camino definido paso a paso, que guía, a través de su exploración, la estructuración y construcción de un modelo de formación flexible y ágil, que pueda posteriormente, adecuarse fácilmente al contexto y necesidades particulares de cada región en Honduras, para generar capacidades y resultados en la diversidad de habitantes y pueda, a través de su exploración, inspirarlos a asumir el reto de fortalecer su perfil emprendedor y medir logros en el corto plazo, frente a la percepción e intención de emprender, como opción en su plan de vida; incrementando la cultura emprendedora y el espíritu empresarial en el país.

La Ruta metodológica dará el esquema general permitiendo que los contenidos varíen según lo que se quiera en cada región o lo que se necesite, según el perfil de los beneficiarios de la Nave del emprendimiento o atendiendo los cambios o situaciones reales sociales y económicas de país.



Para definir la Ruta metodológica de la Nave del emprendimiento, se toma como base la Teoría del Comportamiento Planificado (TCP) para facilitar el conocimiento de los factores que estimulan o desalientan la intención de realizar alguna acción, en este sentido la intención de emprender.¹²

Según la teoría del comportamiento planeado (TCP)¹³, las intenciones y los comportamientos son una función de tres determinantes básicos, uno de naturaleza personal, otro que refleja la influencia social, y el último que trata con temas de control. De acuerdo con Ajzen (1991), los tres tipos de creencias relacionadas con los constructos de la teoría del comportamiento planeado son:

- ✓ *Actitud*: La valoración personal que hace un individuo de una conducta, si la valoración es positiva la intención es mayor. Incluye aspectos como las creencias de comportamiento - Creencias que tienen sobre las probables consecuencias u otros atributos del comportamiento.
- ✓ *Creencias sociales* - Están relacionadas con las expectativas de otras personas en cuanto al comportamiento de un individuo, organización o actividad, es decir de lo que los grupos sociales a los que pertenece el sujeto esperan de él.
- ✓ *Comportamiento Percibido*: Tiene que ver con la presencia de factores que pueden dificultar el desempeño del comportamiento. Específicamente el autocontrol percibido o autoeficacia se define como el grado de confianza que tiene el individuo en relación con su capacidad y preparación para realizar una determinada actividad.

¹² La TCP ha sido utilizada en estudios mundialmente reconocidos como el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) y el Global University Entrepreneurial Spirit Students (GUESS) para entender y explicar a nivel mundial la intención emprendedora (Hernández et al., 2017).

¹³ Del inglés: Theory of Planned Behavior (TPB), fue desarrollada en 1985 por Icek Ajzen



Desde la Nave del emprendimiento, se pretende incentivar la intención de emprender, en la población adulta de Honduras; es por ello que, se requiere plantear los aspectos a tener en cuenta, para abordar las creencias planteadas en la Teoría del comportamiento planeado, en una Ruta metodológica para el emprendimiento en Honduras, como un ejercicio ordenado, amplio, propositivo e incluyente, que deberá aportar a mediano y largo plazo horizontes de acción, claridades temáticas, metodológicas y operativas para el fin que nos proponemos: Fomentar cultura emprendedora y espíritu empresarial en Honduras. Esta ruta metodológica propone orientar en los contenidos y actividades, que permitan impactar positivamente, a las personas, en aspectos como: a) los sistemas de creencias, paradigmas y valores; b) asumir riesgos y tener capacidad de manejo frente a expectativas e influencia de su círculo social y c) fortalecer los conocimientos, capacidades y habilidades que permitan mayor autoeficacia. Adicionalmente la ruta metodológica, plantea para la intervención desde el ser y el saber, como ejes transversales, los siguientes:

3.1.1 Espacios de participación y relacionamiento

Mantener contactos con otros emprendedores tiene un significativo potencial para la intención emprendedora, gracias al acceso a nuevos conocimientos y a la mejora de la capacidad para reconocer oportunidades que inspiren nuevas ideas. Impactando variables perceptuales tales como:

- ✓ Pensar que se cuenta con las habilidades, conocimientos y experiencia necesarios para empezar un nuevo negocio.
- ✓ Mitigar temores al fracaso, empoderar.
- ✓ La percepción de buenas oportunidades para iniciar un negocio en la zona en que se reside.

3.1.2 Comunicación y formación

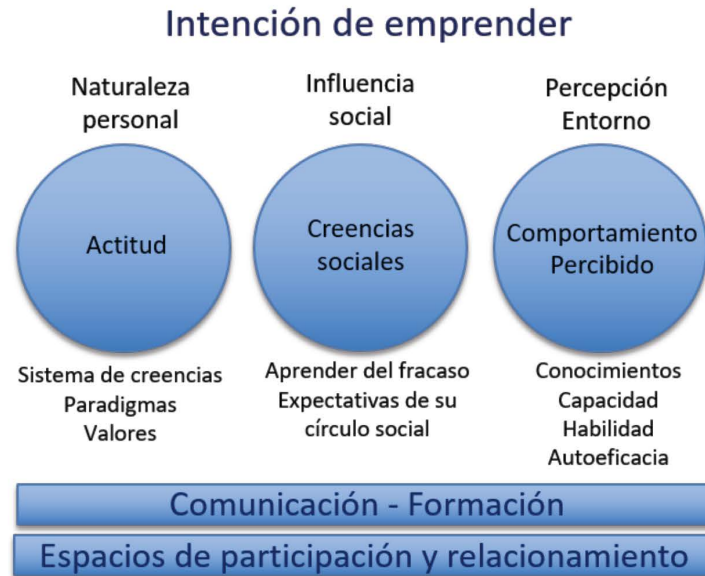


Respirar constantemente un ambiente de emprendimiento y oportunidades para fortalecer capacidades, favorece la actitud y la percepción de autoeficacia de las personas, ya que inspira a participar y estar en constante actualización de los temas que están en boca para integrarse fácilmente a diferentes grupos de emprendedores, logrando:

- ✓ El conocimiento de otros emprendedores que hayan puesto en marcha su negocio en los últimos años.
- ✓ Conocer a través de los medios de comunicación historias de éxito de otros emprendedores.
- ✓ Considerar que iniciar un nuevo negocio es una opción profesional deseable.
- ✓ Reconocer que quienes tuvieron éxito al iniciar sus negocios son respetados y tienen un elevado nivel de vida.
- ✓ Mayor formación podría favorecer el emprendimiento, porque al acceder a conocimientos de distinta índole habría mayor probabilidad de relacionarlos con potenciales oportunidades de negocio.

La figura 5, describe como se articulan las creencias, el factor que las generan y las manifestaciones o efectos en el ser; adicionalmente los efectos se convierten en los temas a tratar para fortalecer la intención de emprender, con estrategias transversales como son la comunicación, formación y la generación de espacios de participación y relacionamiento, que incrementan capacidades, habilidades y la confianza hacia la oportunidad de emprender.

Figura 5 Ruta Metodológica para fortalecer la Intención de emprender desde el ser y el saber



Fuente: Elaboración propia

3.2 GLOSARIO

- ✓ *Habilidades duras*: son el conjunto de conocimientos y habilidades específicas que una compañía busca y mide en sus candidatos
- ✓ *habilidades blandas*: cualidades relacionadas con la interacción social, mucho más intangibles y elusivas, se entiende como una competencia interna del ser humano y que puede ser parte de su interior o moldeada desde su carácter a través de su adquisición en una institución o en su entorno (aprendida).
- ✓ *Actitud*: disposición ante el trabajo, determinada por la presencia de diversas variables internas o externas al sujeto (preferencias, motivación, etc). Las actitudes son un conjunto de creencias que tienen las personas hacia lo que se considera que está bien o mal.



- ✓ *Aptitud*: capacidad potencial suficiente e idónea para realizar algún tipo específico de trabajo. También es definida como la habilidad o capacidad que tiene cada individuo para afrontar diferentes situaciones. Habitualmente se les clasifica en aptitudes generales y en específicas. En este último caso se trata de condiciones personales más ventajosas o más limitadas para determinadas áreas o tipos de problemas.
- ✓ *Capacidad*: aptitud para desarrollar un trabajo. Cualidad, facultad o atributo físico o intelectual. En gestión de los recursos humanos, a menudo se identifica con habilidad.
Carisma: gancho, atracción especial, fuerza innata personal, irradiación de valores personales del líder.
- ✓ *Conducta*: comportamiento o reacción del sujeto frente a diferentes situaciones ambientales u acciones de otro sujeto.
- ✓ *Conocimiento*: información acerca de lo que nos rodea, lo cual permite a una persona tomar decisiones.
- ✓ *Eficacia*: realización de una tarea de modo que se logre llegar a los objetivos marcados.
- ✓ *Eficiencia*: realización de una tarea con un rendimiento óptimo de maximización de recursos y minimización de costes.
- ✓ *Habilidad*: capacidad de un individuo para realizar con pericia, precisión, facilidad y economía de tiempo y esfuerzo distintas actividades; está muy relacionada con la destreza que es algo innato que tiende a ser hereditario.

3.3 USUARIOS

En la definición de la Ruta metodológica es necesario plantear la diversidad del público que se atenderá en la Nave del emprendimiento, lo cual implica aplicar metodologías de enseñanza para



adultos (Andragogía), con enfoques diferentes y empleando métodos que les permita un entendimiento, interiorización y apropiación de conocimientos, habilidades y comportamientos, de manera rápida y que perdure en su vida, independientemente de su nivel de escolaridad, experiencia laboral y aspectos sociodemográficos que generan grandes variaciones en las creencias sobre el emprendimiento y en su percepción del entorno para iniciar negocios.

El aprendizaje en la etapa adulta tiene unas características definitorias y diferenciales, que abarcan desde los rasgos psicológicos de la edad adulta y los espacios donde se desarrolla, hasta los contenidos que pueden abordarse en cada etapa.

Lo primero que hay que tener en cuenta es que las necesidades que llevan a un adulto a estudiar son diferentes a las de una persona más joven, y lo mismo ocurre con los intereses y expectativas; entre las necesidades se destacan:

- ✓ Sentirse protagonistas de los procesos de aprendizaje.
- ✓ Superar metas y objetivos autoimpuestos.
- ✓ Elevar su autoestima y su auto concepto.
- ✓ Cualificarse académica y/o profesionalmente.
- ✓ Satisfacer sus ansias de saber, su curiosidad y la consideración de sentirse útiles, activos e integrados socialmente.

3.4 METODOLOGÍAS Y ESTRATEGIAS ENSEÑANZA

A nivel de metodología, esta debe adaptarse a los contextos y procesos psicológicos propios de los adultos, siendo las siguientes las características propias y diferenciales más significativas:

- ✓ *Carga horaria.* Debe ser más corta, la dedicación de horas por secciones y por programa.



- ✓ Amplia utilización de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs), especialmente las plataformas LMS o de educación a distancia, siendo en el contexto de la enseñanza para adultos donde más se utiliza el e-Learning. Este componente cobra gran importancia, si se tiene en cuenta la situación sanitaria actual a nivel mundial, que implica distanciamiento y en algunos casos, para los adultos mayores, el aislamiento preventivo e inteligente. También si se proyecta beneficiar a poblaciones distantes o con dificultades para sensibilizarse en cultura emprendedora de manera presencial.
- ✓ *Variación de la distribución de los contenidos de enseñanza-aprendizaje:* los conceptos se organizan en campos de conocimiento, basados en experiencias y conocimientos naturales de los adultos. Los contenidos deben ser sistemáticos, por bloques lógicos, con contenidos acordes a expectativas y las metas de aprendizaje definidas por el adulto.
- ✓ *Utilización flexible de los itinerarios educativos:* entender rutinas preestablecidas por el adulto facilita, la definición de los itinerarios tanto del recorrido por la Nave, como de la ruta del emprendedor.

La metodología de enseñanza aprendizaje para adultos es denominada **Andragogía**, palabra que proviene del griego andro (hombre, adulto) y ago (guía, conducción), los que unidos dan con un concepto que habla sobre cómo conducir a los adultos a la hora de educarlos. Parte de la idea de que los adultos aprenden de manera diferente a los niños y por ende requiere otro enfoque tanto para comprender como también mantenerse estimulado, creando así modelos educativos para mayores; busca que lo aprendido se transforme en experiencias reflexivas aplicables directamente a la vida según las necesidades y actividad del adulto y no quedar como un sólo concepto. Teniendo en cuenta la Andragogía como metodología, es importante destacar, que en la formación de la persona se puede considerar tres aspectos principales: a) Lo que sabe (saber); b) Lo que sabe

hacer (saber hacer) y c) la forma de comportarse (saber ser). Para la adquisición de conocimientos (saber) son especialmente útiles los métodos didácticos y los interrogativos (clase, conferencias, enseñanza programada). Para el aprendizaje de un saber-hacer o el desarrollo de aptitudes los métodos más adecuados son los demostrativos y para conseguir modificaciones del comportamiento, saber-ser, se recomiendan los métodos activos, especialmente los de evolución, psicossociológicos o de formación en profundidad.

La figura 7, nos induce hacia una sugerencia de desarrollo del proceso enseñanza, aprendizaje tomando como base la experiencia del adulto, llevándolo a experimentar y aplicar nuevos conocimientos y experiencias para fortalecer habilidades blandas y habilidades duras.

Figura 7 Caracterización de beneficiarios y metodologías de enseñanza/aprendizaje¹⁴



Fuente: Elaboración propia

¹⁴ Conceptos de métodos de enseñanza adaptados de <http://white.lim.ilo.org/spanish/260ameri/oitreg/activid/proyectos/actrav/edob/material/pdf/archivo28.pdf>



3.5 TEMAS SUGERIDOS DE FORMACIÓN

Los temas a ofertar en la Nave del emprendimiento, deben estar enfocados al desarrollo de las metas personales establecidas por los adultos y el objetivo del programa en el tema de Sensibilización frente al emprendimiento y el espíritu empresarial, que de manera alineada induzca al reconocimiento y fortalecimiento de capacidades y competencias desde lo que sabe, lo que le apasiona y lo que le genera valor o satisfacción al adulto y que finalmente impactará su autoconocimiento, autoconfianza y autoeficacia, para orientar su determinación a emprender.

Figura 8 Alineación de metas de sensibilización en el fomento de cultura emprendedora

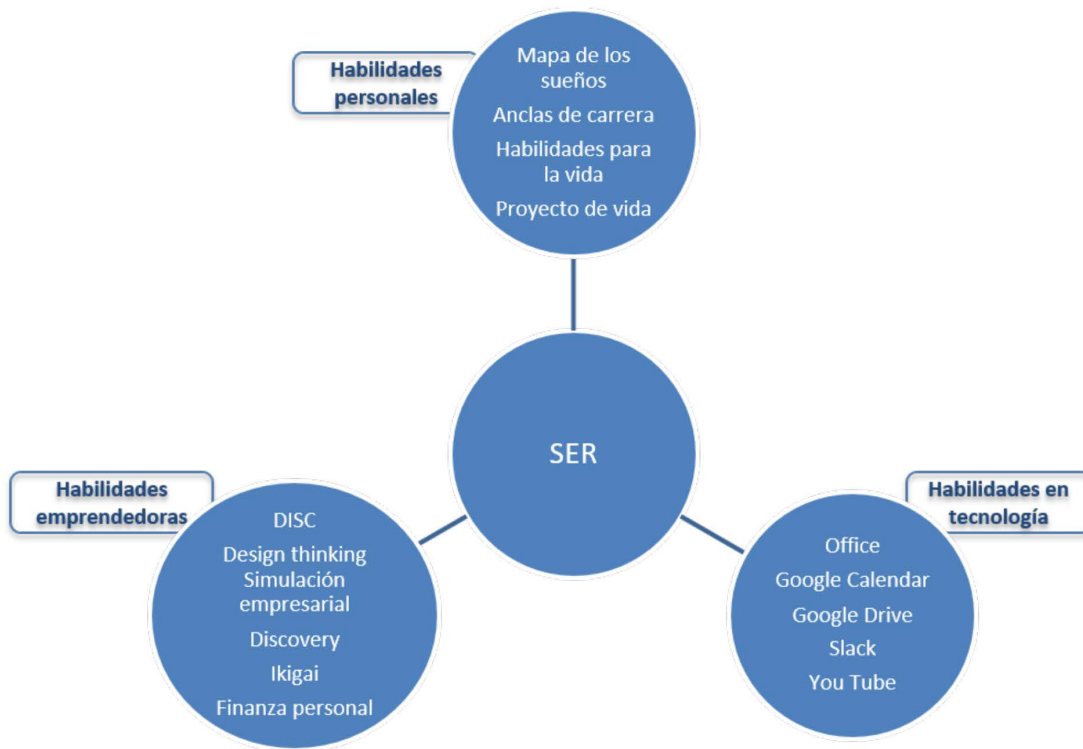


Fuente: Elaboración propia

Algunos temas a desarrollar con las metodologías planteadas son: a) habilidades psicosociales, b) orientación ocupacional y habilidades para la vida, c) manejo de los recursos propios y familiares, d) planeación desde el ser, proyecto de vida, e) conceptos básicos sobre emprendimiento, que permitan identificar los tipos de emprendimiento, f) como relacionarse con los demás y cómo comportarse ante diferentes situaciones. Adicionalmente se sugiere nivelar a los beneficiarios de

las Naves del emprendimiento en alfabetización digital. La figura 9, muestra algunas herramientas para el desarrollo de los temas sugeridos.

Figura 9 Herramientas para la sensibilización de emprendedores



Fuente: Elaboración propia

3.6 RECORRIDO EN LA NAVE DEL EMPRENDIMIENTO

Es un circuito, con un conjunto de espacios físicos que forman la Nave del emprendimiento y los servicios a ofertar para las personas que allí ingresan.

El recorrido en la Nave está definido por módulos. Para el primer horizonte o etapa de fomento de la cultura emprendedora, se desarrollan dos módulos:

Figura 10 Recorrido en la Nave del emprendimiento



Fuente: Elaboración propia

3.6.1 Módulo “Inspirarnos”

Se trata de un recorrido circular o semicircular que parte de un centro de información o recepción y que cuenta con herramientas, información, formación, actividades y guía que facilita a lo largo de su ruta, orientación para sensibilizar y motivar hacia la intención de emprender. Este circuito o recorrido tiene regreso al mismo lugar, sin pasar dos veces por el mismo sitio.

3.6.1.1 Objetivo: proporcionar información relacionada con la Nave del emprendimiento y motivacional hacia el emprendimiento, a través de tres momentos: el primero de orientación o inducción sobre la Nave, un segundo momento inspirador sobre el tema del emprendimiento y un tercer momento motivador, al conocer los casos de éxito.

3.6.1.2 Alcance: Al finalizar el recorrido, se espera que las personas cambien los paradigmas frente al emprendimiento y manifiesten entusiasmo por vincularse a otros programas de la Nave.

3.6.1.3 Duración: en promedio el recorrido es de 2 horas.



3.6.1.4 Horarios: se iniciará con dos jornadas semanales, con previa inscripción y se ajustará atendiendo el comportamiento de la demanda.

3.6.1.5 Recursos: guía, video, aulas, presentación, equipos de cómputo o Tablet.

3.6.1.6 Número de personas por recorrido: preferiblemente grupos de máximo 20 personas

3.6.1.7 Programa o itinerario

- ✓ Inscripción: cada participante ingresa a la página de la Nave del emprendimiento y hace un registro de datos personales, motivación u objetivo para participar del recorrido y selecciona la agenda, según disponibilidad personal y de la programación de la Nave. En caso que el visitante no tenga acceso a la web, puede solicitar a la persona de servicio al cliente o recepcionista que le realice la inscripción, a través de la línea telefónica o de manera física en el puesto de información de la Nave.
- ✓ Recepción: los visitantes se presentan en hora y fecha agendada, ante el personal de servicio al cliente, que a su vez verificará que el proceso de inscripción, esté completo y correcto y les dará la bienvenida, para presentarles el guía que los acompañará en el recorrido.
- ✓ Desarrollo del recorrido en el módulo Inspirarnos.
 - Conociendo la Nave: tiene por objetivo hacer una inducción para presentar la Nave del emprendimiento PAQUEMPRENDAS; en un espacio cómodo, con butacas organizados en forma circular y a través de unas diapositivas, se hace una breve reseña o contexto, una presentación general del perfil de la Nave: misión, visión, objetivos, ejes estratégicos, lo que van a encontrar en el recorrido y finalmente que espera la Nave al invitarlos a hacer el recorrido.
 - Visitando la Nave: mientras caminan con la guía se presenta cada espacio, se explica cuál es la utilización y beneficio y que reglamento o políticas de uso hay.



- Charla sobre emprendimiento: al finalizar la visita de los espacios, se ingresa a los visitantes a una sala, donde se les comparte un video sobre las bases de emprender: que es emprender, tipos de emprendimientos, que características, competencias y habilidades debe desarrollar una persona si quiere ser emprendedor y una invitación a evaluar como ésta su perfil de emprendedor.
 - Conociendo casos de éxito: el guía les cuenta que hay casos de emprendedores en Honduras y en el mundo que son dignos de conocer, es por ello que los invita a explorar: puede ser en tabletas, con videos de emprendimientos recientes y sus logros, puede ser en una sola pantalla y realizar una discusión sobre las percepciones o puede ser una exhibición tipo museo con cuadros o tabloides de los emprendedores destacados, con su historia.
- ✓ Evaluación: Al terminar el recorrido cada integrante desde su celular o desde un computador de la Nave, debe realizar una evaluación, sobre el recorrido, la claridad del tema, los espacios, los servicios, la atención y finalmente aspectos sobre la percepción de emprender y su interés de continuar en el módulo siguiente que se denomina Asumir el reto

3.6.2 *Módulo "Asumo el reto"*: es una inmersión de mayor duración en un proceso de autoconocimiento y auto fortalecimiento de competencias, habilidades y características para mejorar el perfil del emprendedor y despertar el espíritu empresarial. Este módulo del recorrido, cuenta con un diagnóstico inicial y un plan de sensibilización para emprender, que permite acceder a la Ruta del emprendedor, que está compuesta por programas cortos de formación, tipo taller, curso o laboratorio; programas de orientación e información, sobre eventos y actividades relacionadas con los temas formativos en cultura emprendedora y espíritu empresarial.



3.6.2.1 Objetivo: Vincular a las personas adultas a la ruta del emprendedor, estimulando a través del autoconocimiento, el interés por fortalecer capacidades y habilidades emprendedoras, a través de los programas ofertados en la Nave el emprendimiento.

3.6.2.2 Alcance: al finalizar un ciclo de sensibilización, las personas han fortalecido su perfil emprendedor y han valorado el emprendimiento como opción, en su plan de vida.

3.6.2.3 Duración: en promedio el recorrido del módulo Asumo el reto, es de hasta 60 horas, según el plan de sensibilización propuesto y acordado con el emprendedor prospecto.

3.6.2.4 Horarios: definidos, acorde a la oferta de la Nave y de los actores del ecosistema, vinculados a la Nave y acordados en la Ruta del emprendedor.

3.6.2.5 Recursos: asesor/instructor, video, aulas, presentación, equipos de cómputo o Tablet y demás material didáctico.

3.6.2.6 Número de personas por programa: el número de participantes mínimo para iniciar un programa lo determina la institución que oferta el programa, evento o actividad.

3.6.2.7 Programa o itinerario

- ✓ Diagnóstico: El mejor inicio del módulo “Asumo el reto” es como en toda carrera, aventura o exploración: definiendo en dónde estoy, cuáles son mis capacidades y habilidades hoy, como punto de partida a la exploración y por qué vivir esa aventura.

Cada participante ingresa a la página de la Nave del emprendimiento y diligencia un formulario tipo encuesta, donde califica (de uno a cinco) diferentes variables que determinan competencias, habilidades y comportamientos relacionados con el perfil del emprendedor y con conocimientos y experiencias en temas empresariales básicos y en alfabetización digital; en caso que el aspirante no tenga acceso a la herramienta diagnóstica desde sus equipos personales, puede solicitar a la persona de servicio al cliente o



repcionista que lo oriente en el diligenciamiento del diagnóstico, a través de la línea telefónica o de manera física en el puesto de información de la Nave. Una vez diligenciado el formulario, el aspirante obtiene un resumen gráfico de los resultados en los ítems calificados; cada ítem que tenga calificación inferior a cuatro (4), requiere una intervención y sobre el cual se acordará con un asesor, el plan de sensibilización a seguir.

- ✓ Plan de sensibilización: los aspirantes revisan el resultado arrojado por la herramienta diagnóstica y con el apoyo de un asesor, define las acciones a realizar para fortalecer los vacíos de comportamiento y competencias identificados para mejorar el perfil del emprendedor y alcanzar mayor nivel de motivación y sensibilización para emprender. Este plan de sensibilización, podrá ser construido vía virtual o presencial.
- ✓ Articulando el plan de sensibilización con la ruta del emprendedor: el aspirante y el asesor revisan la ruta del emprendedor y seleccionan la oferta de actividades y programas que se adecuen al plan de sensibilización propuesto, al cumplimiento de requisitos, disponibilidad de horarios y condiciones de accesibilidad y flexibilidad, tanto del aspirante como del actor del ecosistema oferente. Finalmente establecen el cronograma y el mecanismo de reporte de avances.
- ✓ Remisión de aspirantes: a través de mecanismo de inscripción a cada programa, se hace un reporte (preferiblemente en línea), a las instituciones con los aspirantes inscritos a cada programa o actividad.
- ✓ Inicio de plan de formación y fortalecimiento: cada institución deberá notificar a los aspirantes, la fecha de inicio y aspectos relacionados con el programa para el logro de la meta.



- ✓ Seguimiento del plan de sensibilización: desde la Nave del emprendimiento, se establece un mecanismo de relacionamiento con las instituciones de formación y/o que lideran actividades o eventos de cultura emprendedora, para llevar la trazabilidad del cumplimiento de los hitos planteados en el plan de sensibilización.
- ✓ Diagnóstico de salida: al finalizar el recorrido del módulo “Asumir el reto”, el aspirante debe diligenciar nuevamente el formulario o herramienta diagnóstica, para medir el cambio de paradigmas, el nivel de intención para emprender y las competencias y comportamientos que han variado hacia un acercamiento al perfil del emprendedor.

3.6.2.8 Evaluación: Al terminar el recorrido cada integrante desde su celular o desde un computador de la Nave, debe realizar una evaluación, sobre el recorrido del módulo “Asumir el reto”, indicando experiencia vivida, la claridad de cada tema abordado, los espacios, los servicios, la atención y finalmente si tiene intención de ser emprendedor.

3.7 RUTA DEL EMPRENDEDOR

Es un sistema organizado y orientado al resultado de sensibilizar a las personas en la cultura del emprendimiento y que le facilita la identificación y fortalecimiento de competencias, habilidades y actitudes de su perfil emprendedor, forjando el espíritu empresarial, a través de procesos de inducción, aprendizaje y experiencias, de la mano de diferentes actores del ecosistema emprendedor.

Es un mecanismo de articulación de las necesidades del emprendedor, con la oferta y oportunidades vigentes en el ecosistema del emprendimiento. Esta articulación se realiza desde la Nave del emprendimiento, a través de un directorio actualizado de cada actor del ecosistema que se inscribe



en una herramienta denominada Ruta del emprendedor y que es la base para preparar el plan de sensibilización de cada prospecto emprendedor.

Figura 11: Modelo de Ruta del emprendedor



Fuente: Elaboración propia

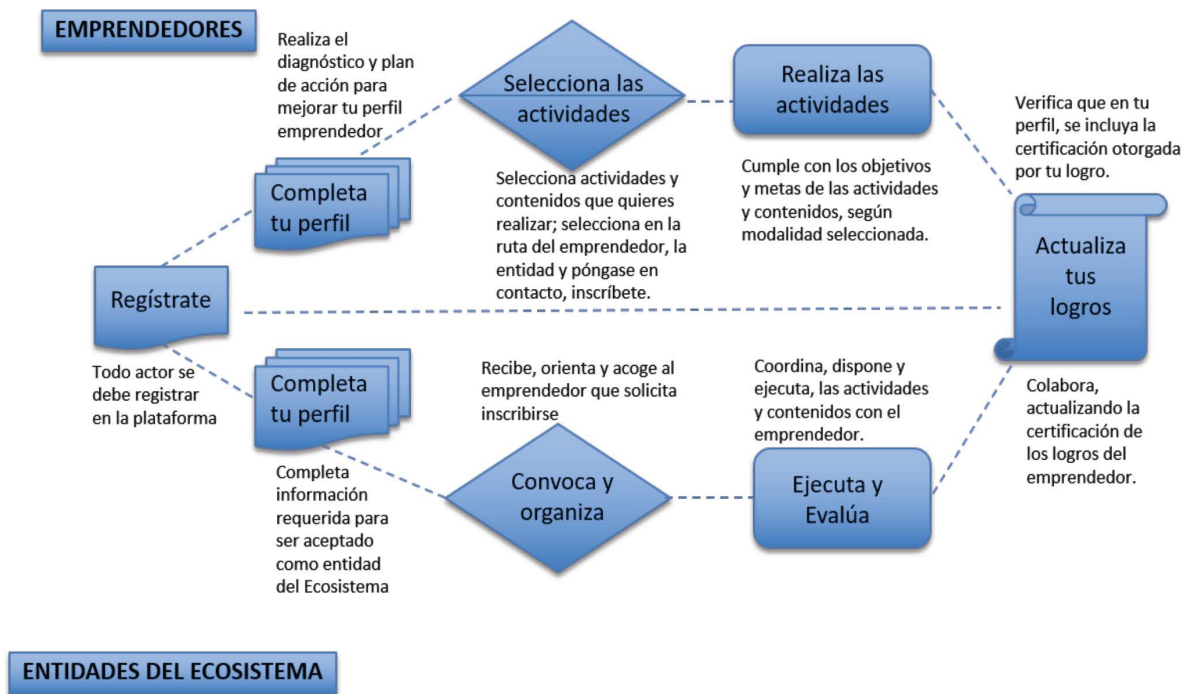
Los contenidos y actividades a ofertar desde la Ruta del emprendedor, serán validados por el coordinador de operación y será aprobado por la Dirección General de la Nave.

En la figura 12, describe la relación y rol de los emprendedores y de las entidades del ecosistema; partiendo desde el registro inicial que realizan los emprendedores, completar la información con el diagnóstico, seleccionar actividades y contenidos, llevar a cabo la ejecución, hasta completar los



objetivos y finalmente verificar que en la Nave se encuentre registro y evidencia de los logros alcanzados. De igual manera se detalla el mecanismo de integración de los diferentes actores, con su oferta de contenidos y actividades al servicio de los emprendedores.

Figura 12 Integración de actores del Ecosistema en la Ruta del emprendedor



Fuente: Elaboración adaptada de <https://www.elviajedelemprendedor.cl/docs/Explicativo.pdf>

Las diferentes entidades del Ecosistema emprendedor, que están interesadas en aliarse a la Nave del emprendimiento, a través de la articulación de sus ofertas de talleres, cursos, laboratorios, actividades y eventos, alineados con las metodologías, contenidos y enfoque de la Nave en materia de sensibilización en cultura emprendedora y espíritu empresarial, deben:

3.7.1 Registrarse: ingresar información que se establece en el formulario de inscripción y elevar una solicitud de pertenecer a la base de datos de actores del Ecosistema que integran la *Ruta del emprendedor*.



- 3.7.2 *Completar y mantener actualizado el perfil de la institución:* diligenciar un formato por cada programa de formación ofertado y cada actividad que se tiene proyectada realizar en un plazo no superior de un bimestre, para ser validados y aprobados, los contenidos, las metodologías y las herramientas.
- 3.7.3 *Convocar y organizar:* cada entidad del ecosistema vinculada, se encargará de realizar la convocatoria de los emprendedores inscritos, orientarlos en el proceso de inscripción y organizar la logística para el desarrollo de las actividades ofertadas desde la Nave.
- 3.7.4 *Ejecutar y evaluar:* una vez realizada la inscripción y notificación de inicio de la actividad, la entidad del ecosistema, velará por el desarrollo de la actividad, la evaluación y certificación o expedición de constancia de cumplimiento de objetivos por parte del emprendedor.
- 3.7.5 *Actualizar los logros:* la entidad entregará al emprendedor la certificación o constancia de participación en la actividad, si hubo cumplimiento de los objetivos y enviará vía electrónica, copia de la certificación, para ser archivada en el perfil del emprendedor en la Nave del emprendimiento; contribuyendo con la trazabilidad de impactos y logro de objetivos del programa de sensibilización en cultura emprendedora y espíritu empresarial.

4. ESTRUCTURA DE LA NAVE DEL EMPRENDIMIENTO

4.1 ESTRUCTURA Y FUNCIONES DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO, DIRECCIÓN Y CONTROL

Los órganos de gobierno y dirección de la Nave del emprendimiento PAQUEMPRENDAS, serán los siguientes:

- ✓ Comité directivo.
- ✓ Comité asesor.
- ✓ Director General.



- ✓ Velar por el cumplimiento de los propósitos y objetivo general de la Nave.
- ✓ Manejar las comunicaciones generales del proceso e informar de los resultados del mismo
- ✓ Manejar el detalle del presupuesto y la dirección estratégica y económica, autorizando ajustes en actividades y partidas presupuestales dentro de los límites del total aportado por las partes para el desarrollo único y exclusivo del objeto de la Nave.

Este comité podrá autorizar ajustes en las actividades, cantidades de eventos, iniciativas, asesorías y similares presentados en los planes de acción anual, sin detrimento de las metas o productos pactadas en la Nave. Asimismo, las partidas o costos de las actividades objeto del presupuesto podrán ser ajustadas por el comité, dentro de cada componente, según lo exija su desarrollo y ejecución, sin que estas modificaciones alteren el valor total o el periodo del presupuesto. En el evento que, los recursos correspondan a un convenio específico, las modificaciones, sólo podrán ser autorizado por los aportantes y avalado por el interventor adscrito a dicho convenio. De todo lo decidido por el comité se dejará constancia en las respectivas actas.

El alcance, el contenido, y características de cada uno de los productos y actividades será, en principio, el establecido en el plan de operación anual y presupuesto aprobado para la Nave o la propuesta técnico-económica, de los convenios específicos, firmados con aliados o cooperantes, que podrán ser redefinidos por el Comité Directivo previamente a la ejecución de la actividad. Cuando se trate de modificaciones a las metas de los productos, o situaciones que alteren el contenido del plan y presupuesto, los lineamientos, condiciones y el direccionamiento estratégico de la Nave, el comité previa aceptación de la interventoría, presentará la respectiva propuesta sustentada a la dirección Ejecutiva del SENPRENDE, quien recomendará a la Subdirección financiera del SENPRENDE, la decisión respectiva.



Responsabilidades y facultades del comité directivo:

- ✓ Establecer las políticas generales que debe seguir la Nave del emprendimiento PAQUEMPRENDAS para el desarrollo de su objeto.
- ✓ Examinar, aprobar o improbar la propuesta anual de operación de la Nave del emprendimiento y su presupuesto, al igual que los informes anuales y de actividades que presente la dirección.
- ✓ Considerar el informe anual de actividades que rinda el comité asesor.
- ✓ Elegir a los miembros del comité asesor para la Nave del emprendimiento y definir sus funciones.
- ✓ Elegir y remover libremente al director general de la Nave del emprendimiento.
- ✓ Aprobar o no el ingreso de nuevos aliados.
- ✓ Delegar algunas de sus funciones en el comité asesor, cuando lo estime conveniente.
- ✓ Aprobar o no aprobar la realización de alianzas o convenios con otras organizaciones o entes del sector del emprendimiento, en términos de coordinación de esfuerzos o complementariedad de servicios.

4.1.2 Comité Asesor Nave del Emprendimiento PAQUEMPRENDAS

Objetivo: conformar un comité de asesores que sugieran el direccionamiento general de la Nave del emprendimiento y propongan el desarrollo de proyectos, la generación de articulaciones, la vinculación a redes etc.

Miembros

- Servicio Nacional de emprendimientos y pequeños negocios SENPRENDE



- Instituto de formación profesional INFOP
- Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa CCIT
- Instituto Hondureño de Ciencia, Tecnología y la Innovación IHCIETI
- RED CDE
- Asociación Nacional de la mediana y pequeña industria en Honduras ANMPIH
- Empresario de la Mesa del Emprendimiento

Período. Los miembros del comité asesor serán elegidos para una vigencia de tres años.

Reuniones Ordinarias. El comité asesor se reunirá ordinariamente por lo menos una vez cada dos meses en la forma en que ella lo determine. En estas reuniones se tratarán todos los temas de interés para la buena marcha de la Nave, de acuerdo con el orden del día que presente el director general.

Reuniones Extraordinarias. El comité asesor podrá reunirse en forma extraordinaria, cuando las circunstancias así lo ameriten y con un orden del día específico por citación expresa y por escrito de su Presidente, o del Director General, con el único objeto de tratar los asuntos para los cuales fue citada.

La convocatoria a la reunión extraordinaria, deberá hacerse mínimo con tres (3) días hábiles de anticipación, expresando con claridad el objeto de la reunión.

Quórum de deliberación y decisión. Para deliberar el comité asesor requerirá la presencia de por lo menos la mitad más uno de sus miembros. Las decisiones serán adoptadas por la mayoría simple de los asistentes.



Actas. Las actas de las sesiones del comité asesor deberán ser firmadas por el Presidente y el Secretario del mismo.

Atribuciones. El comité asesor tiene las siguientes atribuciones:

- ✓ Aplicar y velar por el cumplimiento de los objetivos, orientaciones y directrices dados como política general de la Nave del emprendimiento por el comité directivo.
- ✓ Autorizar los actos y contratos que pueda realizar el Director General y cuya cuantía exceda del monto de dinero que definan como autonomía del director.
- ✓ Buscar el compromiso actual y futuro de la academia, la empresa privada y el Estado con el desarrollo de la Nave del emprendimiento.
- ✓ Sugerir el desarrollo de proyectos específicos que no estén contemplados en el Plan de Operación aprobado y aprobar los que presente el director general.
- ✓ Crear, a iniciativa propia o del Director general, los empleos que sean necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la Nave del emprendimiento y que no hayan sido contemplados en el Plan de operación aprobado con el convenio interadministrativo. Fijar sus funciones, salarios u honorarios y en general reglamentar los cambios en la estructura organizacional de la Nave.
- ✓ Examinar, aprobar o improbar los balances ordinarios y extraordinarios, al igual que los informes de actividades que presente el Director General.
- ✓ Aprobar el presupuesto anual presentado por el Director General.
- ✓ Autorizar, a partir de propuestas presentadas por el Director General, y de acuerdo con la ley, la apertura de sedes, sucursales, dependencias, corresponsales, oficinas o representaciones en otros sitios del territorio nacional y del extranjero.



- ✓ Velar para que la operación de la Nave esté acorde con las disposiciones constitucionales y legales y las políticas institucionales.
- ✓ Autorizar la aceptación de donaciones o legados que impliquen contraprestación por parte de la Nave del emprendimiento, siempre que el modo, la condición o contraprestación no sea contraria a la finalidad de la Nave.
- ✓ Aprobar y supervisar la ejecución y el cumplimiento de los planes y programas de la Nave del emprendimiento.
- ✓ Hacer el examen, cuando lo considere oportuno, de los libros de cuentas y demás documentos de la Nave del emprendimiento.
- ✓ Sugerir la generación de articulaciones y la vinculación a redes. Aceptar o no las solicitudes de ingreso como socios, aliados o patrocinadores de la Nave del emprendimiento.
- ✓ Las demás funciones que le correspondan.

Carácter de los Miembros del comité asesor. Los miembros del comité asesor no adquieren ningún vínculo laboral con la Nave.

Honorarios de los Miembros del comité asesor. Ninguno de los miembros del comité asesor de la Nave recibirá honorarios por la asistencia a las reuniones.

Funciones del Presidente del comité asesor. Serán funciones del Presidente del comité asesor:

- ✓ Presidir las reuniones del comité asesor.
- ✓ Firmar las actas.
- ✓ Cumplir las demás funciones que le asigne el comité directivo y el comité asesor.

Funciones del Vicepresidente. El Vicepresidente reemplazará al Presidente en sus faltas temporales o absolutas en sus funciones, mientras dure el período para el cual fue elegido aquél.



Funciones del Secretario. Serán funciones del Secretario:

- ✓ Llevar el Libro de Actas y vigilar su correcto manejo.
- ✓ Firmar, conjuntamente con el Presidente, las actas del comité asesor.
- ✓ Controlar el archivo.
- ✓ Las demás que le fije el comité asesor.

4.1.3 Director General

DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS		CÓDIGO	
		VERSIÓN	
SERVICIO NACIONAL DE EMPRENDIMIENTOS Y PEQUEÑOS NEGOCIOS (SENPRENDE) NAVE DEL EMPRENDIMIENTO PAQUEMPRENDAS			
ELABORÓ	APROBÓ	REVISÓ	
FECHA	FECHA	FECHA	
I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO			
Denominación	Director General		
Nivel	Directivo		
Rol	Líder general de la Nave del emprendimiento		
Proceso en el que participa	Ubicación administrativa	Dependencia	Centro de Costos
Administrativo	Servicio nacional de emprendimientos y pequeños negocios-SENPRENDE	Nave del emprendimiento	
II. DESCRIPCIÓN DEL EMPLEO			
Misión			
Planear, dirigir, gestionar y controlar todos los procesos de la Nave del emprendimiento "PAQUEMPRENDAS" para el fomento y apoyo a la cultura del emprendimiento y el espíritu empresarial, teniendo en cuenta las políticas, planes, programas y proyectos establecidos por el gobierno de Honduras, a través del SENPRENDE y en los acuerdos y orientaciones establecidos en la alianza con aliados.			
III. CARACTERIZACIÓN			



Título otorgado por institución de educación superior oficialmente reconocida, en: Administración de empresas, administración de negocios, Administración pública, ingeniería industrial, ingeniería administrativa, trabajo social, relaciones públicas, comunicación social, con postgrado en áreas administrativas, alta gerencia organizacional o áreas relacionadas con el emprendimiento y la innovación.

Con capacidad de ser el representante oficial de la Nave, con amplias facultades de administración y disposición. Para tal efecto podrá: Firmar las solicitudes de contratos, Solicitudes de Pago y firmar actos jurídicos (Contratos, Convenios, Ordenes de Servicio, Cartas Contrato, etc.) necesarios para el cumplimiento de los objetivos institucionales en nombre de SENPRENDE, a favor de la Nave (con las restricciones presupuestales que consideren). Con capacidad para establecer relaciones públicas y negociaciones a nivel nacional e internacional, así como para direccionar el diseño, formulación, promoción y ejecución de proyectos y hacer seguimiento a todos los procesos misionales y de apoyo de la Nave del emprendimiento. Con habilidades para generar y mantener un clima laboral de calidad, generar empatía y sinergia para trabajar con equipos de trabajo. Debe poseer experiencia en programas de fomento de emprendimiento o empleabilidad, de mínimo cuatro años certificado por una institución del medio.

Responsabilidades / Elementos de competencia (logros de desempeño específicos).

1. Ejercer la representación institucional de la Nave.

1.1 Dirigir la administración de la Nave y ejecutar todos los actos y operaciones que sean necesarios para el cumplimiento de los objetivos y de la buena marcha del mismo, de acuerdo con las decisiones de SENPRENDE y las determinaciones del Comité Directivo y recomendaciones del .

1.2 Contribuir con el desarrollo de la planeación estratégica de la Nave del emprendimiento, asegurando su coherencia con los planes estratégicos y de acción de SENPRENDE y los acuerdos establecidos con aliados del Ecosistema del emprendimiento de Honduras.

1.3 Contribuir en el diseño y desarrollo de una estrategia de fortalecimiento y consolidación de la política del emprendimiento en el país, como parte de la estrategia macro de desarrollo económico y social para la competitividad y el empleo.

1.4 Definir los mecanismos necesarios para el desarrollo de la Nave del emprendimiento y el mejoramiento continuo de sus procesos.

1.5 Definir los mecanismos de control necesarios para la evaluación de la gestión organizacional de acuerdo con los objetivos y las prioridades establecidas por el SENPRENDE; el sistema de trazabilidad de los procesos, la gestión del conocimiento, el tratamiento y manejo documental y datos.

2. Administrar los recursos humanos y técnicos de la Nave.

2.1 Presentar al comité asesor las propuestas de creación, supresión o fusión de empleos que impliquen cambios a la propuesta anual aprobada por SENPRENDE y los aliados o cooperantes.

2.2 Designar y remover el personal de la Nave, que estará bajo su dependencia; velar por el cumplimiento de sus funciones, deberes y obligaciones e imponer las sanciones a que hubiere lugar.

2.3 Aprobar los programas de gestión del talento humano institucional.

2.4 Evaluar las diferentes áreas de la Nave y ejecutar las medidas para su continuo mejoramiento.



<p>2.5 Velar por la conservación de los bienes de la Nave, tomar las medidas pertinentes, denunciar ante las autoridades competentes y ante el comité directivo y el comité asesor los daños dolosos o pérdidas que pudieran presentarse.</p>
<p>2.6 Tendrá facultades disciplinarias y de orden en las diferentes áreas de la Nave del emprendimiento que se encuentran bajo su dirección.</p>
<p>3. Gestionar y administrar los recursos financieros</p>
<p>3.1 Ser el ordenador del gasto y la contratación de la Nave del emprendimiento.</p>
<p>3.2 Gestionar a nivel nacional e internacional los recursos para el funcionamiento de la Nave y para el desarrollo de los emprendimientos.</p>
<p>3.3 Coordinar la elaboración del proyecto de presupuesto para cada año de actividades y presentarlo al comité asesor y al comité directivo.</p>
<p>3.4 Ejecutar el presupuesto anual aprobado por el comité directivo.</p>
<p>3.5 Rendir informes financieros, de labores y de gestión al comité asesor y al comité directivo en cada una de sus reuniones ordinarias o cuando éstas, o a los demás aliados, cooperantes o autoridades competentes, que lo requieren.</p>
<p>4. Gestionar las relaciones públicas y coordinar las comunicaciones internas y externas de la Nave del emprendimiento.</p>
<p>4.1 Llevar a cabo el relacionamiento a nivel local, nacional e internacional, para la obtención de los recursos para fortalecer la Nave y los programas, actividades y proyectos que se desarrollan con los emprendedores.</p>
<p>4.2 Posicionar la Nave del emprendimiento como plataforma de interrelación empresarial y del emprendedor en Honduras.</p>
<p>4.3 Desarrollar, promover y articular la Nave con el ecosistema nacional de emprendimiento.</p>
<p>4.4 Supervisar las comunicaciones generales de la Nave y de cada proyecto desarrollado e informar de los resultados del mismo al comité directivo de la Nave. Generar los mecanismos de comunicación interna y con los aliados.</p>
<p>5. Participar en el Comité Directivo y el Comité asesor de la Nave del emprendimiento.</p>
<p>5.1 Preparar el orden del día de las reuniones ordinarias y extraordinarias del comité asesor y hacer las respectivas citaciones.</p>
<p>5.2 Generar y presentar, al final de cada ejercicio, el informe general de gestión y la evaluación de desempeño de cada área de la Nave del emprendimiento.</p>
<p>5.3 Presentar ante el Comité de dirección, las solicitudes de las empresas e instituciones que solicitan ser incluidas con sus programas y actividades, en la oferta en la ruta del emprendedor.</p>
<p>6. Cumplir y hacer cumplir la Constitución, la ley, los estatutos, reglamentos, acuerdos y decisiones de SENPRENDE y del Comité Directivo.</p>
<p>7. Informar al órgano de control acerca de las gestiones y resultados para mantener una relación de colaboración armónica. El deber de información no implica deber de consulta ni aprobación previa de los actos de administración.</p>



6. Las demás responsabilidades de acuerdo con el nivel, la naturaleza, y el área de desempeño que sean propias o se deriven del desarrollo del proceso.	
Criterios de desempeño (Características en la forma de ejecución y sus resultados que evidencian la competencia).	
Planes de acción ajustados a las políticas, viables y debidamente aprobados.	
Presupuestos ajustados a la disponibilidad de los recursos.	
Ampliación de cobertura en los servicios.	
Infraestructura adecuada.	
Programas y proyectos aprobados y en ejecución.	
Empleados motivados con altos niveles de desempeño y productividad.	
Relacionamiento y comunicación efectiva.	
Mejoramiento continuo e innovación de los procesos.	
Informes de seguimiento y control, oportunos y que reflejen un resultado positivo en la ejecución de los planes y proyectos.	
Acciones de gestión de información y documental eficaces.	
IV NATURALEZA DE LAS RESPONSABILIDADES	
Principales decisiones	
Frecuentemente decidir sobre la priorización y temáticas de formación del talento humano bajo su responsabilidad.	
Frecuentemente decidir sobre la gestión de los recursos para el funcionamiento de la Nave del emprendimiento.	
Frecuentemente decidir sobre la asignación de responsabilidades al talento humano bajo su responsabilidad de acuerdo con el nivel, la naturaleza y el área de desempeño que sean propias o se deriven del desarrollo del proceso.	
Principales propuestas	
Frecuentemente realizar propuestas para el mejoramiento y ampliación de servicios.	
Frecuentemente realizar propuestas para el establecimiento de convenios de relaciones entre el estado, la empresa, la academia y la sociedad.	
Frecuentemente presenta propuestas de cooperación con aliados y cooperantes, para el fortalecimiento de la Nave y de sus públicos objetivos.	
Frecuentemente proponer acciones de mejoramiento para los procesos.	
V. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	
Internamente interactúa con el Comité Directivo, Comité asesor, la Unidad de comunicaciones y relacionamiento, la Unidad administrativa, el área de sistemas y de servicios generales o de mantenimiento.	
Externamente interactúa con: Entidades de apoyo al emprendimiento y demás instituciones públicas o privadas, nacionales e internacionales, que pueden aportar en el desarrollo de la Nave del emprendimiento y el fortalecimiento de emprendedores.	
V GENERALIDADES DEL PERFIL	
CONOCIMIENTOS	Manejo de aplicativos de oficina: procesador de palabras, hoja de cálculo, presentación con diapositivas, bases de datos, correo electrónico, internet.



	Competencia en lengua extranjera en los mismos términos que se requiere para obtener el título de postgrado.		
	Conocimiento y habilidades en la administración de equipos de trabajo.		
	Sistemas de Gestión de Calidad.		
COMPETENCIAS DEL EMPLEO	. Alto pensamiento analítico		
	. Alta iniciativa		
	. Alta habilidad para establecer relaciones		
	. Alta comunicación efectiva		
	. Alta capacidad para motivar y llevar al cumplimiento de objetivos		
COMPETENCIAS CORPORATIVAS	. Alto liderazgo		
	. Alta apertura al cambio		
	. Alto trabajo en equipo		
	. Alta planeación		
	. Alta disposición para atención al usuario		
	. Alta orientación al logro		
Creó	Modificó	Suprimió	

4.2 PERFILES DE CARGOS Y RESPONSABILIDADES EQUIPO NAVE

4.2.1 Coordinador de emprendimiento

	DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS			CÓDIGO
				VERSIÓN
SERVICIO NACIONAL DE EMPRENDIMIENTOS Y PEQUEÑOS NEGOCIOS (SENPRENDE) NAVE DEL EMPRENDIMIENTO PAQUEMPRENDAS				
ELABORÓ		APROBÓ		REVISÓ
FECHA		FECHA		FECHA
I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO				
Denominación	Coordinador de Emprendimiento			
Nivel	Profesional			
Rol	Profesional Procesos de Emprendimiento			
Proceso en el que participa	Ubicación administrativa	Dependencia	Centro de Costos	



Emprendimiento	Nave del emprendimiento	Unidad de emprendimiento
II. DESCRIPCIÓN DEL EMPLEO		
Misión		
<p>Coordinar las actividades de Fomento a la Cultura Emprendedora y el espíritu empresarial; proponer de acuerdo con las políticas y directrices establecidas, servicios que permitan proyectar la cultura del emprendimiento y motivar a los emprendedores a revisar su proyecto de vida y consolidar sus unidades productivas.</p>		
III. CARACTERIZACIÓN		
<p>Título otorgado por institución de educación superior oficialmente reconocida, en: Administración de empresas, administración de negocios, ingeniería industrial, ingeniería administrativa, trabajo social, relaciones públicas, comunicación social, preferiblemente con posgrado en áreas de administración del talento humano, nuevas tecnologías de educación, comunicación organizacional u otro acorde al área de desempeño.</p>		
<p>Con capacidad para establecer relaciones y negociaciones, así como para diseñar, formular, promover y ejecutar proyectos y hacer seguimiento a procesos de sensibilización en emprendimiento. Con habilidades para despertar interés, generar empatía y sinergia para trabajar con equipos de trabajo, y con experiencia en emprendimiento de mínimo dos años como docente o coordinador certificado por una institución del medio.</p>		
Responsabilidades / Elementos de competencia (logros de desempeño específicos).		
1. Diseñar los planes operativos de los procesos en los que participa, asegurando su coherencia con los planes estratégicos y de acción, para el logro de los objetivos institucionales.		
1.1 Elaborar el plan de acción de emprendimiento, de tal forma que se articule al área de comunicaciones y demás procesos estratégicos y misionales de la Nave del emprendimiento.		
1.2 Coordinar la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de los programas, proyectos y actividades propias de los procesos y servicios a su cargo que contribuya con el logro de los objetivos del Área y la Nave.		
1.3 Coordinar la proyección y presupuesto de recursos para la operación de la unidad de emprendimiento, acorde con los planes de acción y presupuesto global de la Nave.		
1.4 Planear la solicitud de recursos, cronogramas y metas a alcanzar.		
1.5 Coordinar el diseño de herramientas, metodología e insumos para el proceso de trazabilidad de la información de los logros y lecciones aprendidas en la Unidad de emprendimiento.		
1.6. Planear y ejecutar la actualización constante de actividades de emprendimiento y programas de sensibilización en cultura emprendedora, que respondan a los lineamientos de la Institución y las necesidades del mercado		
1.7. Hacer seguimiento a la pertinencia y calidad de las actividades que se ejecutan en materia de sensibilización		
1.8. Medir la satisfacción cliente y diseñar estrategias para reconocer sus nuevos requerimientos		
2. Coordinar el diseño de procesos de sensibilización que cumplan con los requisitos establecidos para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios y demás partes interesadas.		
2.1 Proponer acciones tendientes al mejoramiento continuo de los procesos con base en la detección, corrección y prevención de las variables críticas, cuellos de botella o factores de riesgo que afecten, la operación de la unidad de emprendimiento de la Nave.		



2.2	Velar por la adecuada utilización de los recursos necesarios para el cumplimiento eficaz de los requisitos en los procesos en los que participa.
2.3	Programar y coordinar el proceso de difusión y convocatoria de las actividades de sensibilización para garantizar el logro de los objetivos del proceso.
2.4	Programar y coordinar el proceso de difusión y reconocimiento de logros de la Nave y de los usuarios de los programas, proyectos y actividades de emprendimiento.
3. Presentar propuestas a potenciales usuarios, y reformular los productos y servicios, con base en la identificación de necesidades, buscando la satisfacción del usuario y el mejoramiento de la calidad.	
3.1	Coordinar procesos tendientes a Identificar y evaluar las nuevas necesidades, los servicios existentes y proponer mejoras tendientes a generar impacto, aumentar la satisfacción de los usuarios, mejorar la oportunidad y pertinencia, facilitar su acceso, con criterios de eficacia y eficiencia.
3.2	Coordinar con los actores del ecosistema y demás aliados que ofertan servicios para usuarios de la Nave, las nuevas necesidades, o demandas y articular el diseño y mejoras en los servicios, programas y actividades.
4. Brindar orientación profesional y técnica para el adecuado desarrollo de los procesos de sensibilización en las entidades de apoyo al emprendimiento en Honduras.	
5. Coordinar la aplicación de los mecanismos de control necesarios para la evaluación de la gestión de acuerdo con los objetivos y las prioridades establecidas por la Nave.	
5.1	Realizar seguimiento a la solicitud de personal, materiales y demás recursos logísticos
5.2	Realizar seguimiento y evaluación de desempeño al personal, a las entidades de apoyo, las metas y uso adecuado de recursos.
5.3	Realizar informes de gestión, para la dirección y para los aliados que apoyan la operación de la unidad de emprendimiento de la Nave.
6. Las demás responsabilidades de acuerdo con el nivel, la naturaleza, y el área de desempeño que sean propias o se deriven del desarrollo del proceso.	
Criterios de desempeño (Características en la forma de ejecución y sus resultados que evidencian la competencia).	
Programas de sensibilización planeados y realizados	
Servicios aprobados y ejecutados.	
Propuestas o iniciativas viables sugeridas.	
Logro de objetivos del proceso en el tiempo esperado.	
Servicios pertinentes, diversificados y de fácil acceso, oportunos, eficaces.	
Impacto positivo con el desarrollo de productos y servicios.	
Mejoramiento de procesos.	
Cumplimiento de los objetivos del equipo de trabajo.	
Informes de seguimiento y control, oportunos y que reflejen un resultado positivo en la ejecución de los planes y proyectos.	
Acciones de mejora eficaces.	
IV NATURALEZA DE LAS RESPONSABILIDADES	
Principales decisiones	
Frecuentemente decidir sobre el tipo de actividad, las temáticas y públicos para la realización de los procesos de sensibilización.	
Frecuentemente decidir sobre los facilitadores, personal de apoyo y aspectos logísticos requeridos para realizar las diferentes actividades de sensibilización.	



Frecuentemente decidir sobre la pertinencia de programas, actividades, eventos de sensibilización, de las empresas de apoyo al emprendimiento vinculados a la Nave.

V. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Internamente interactúa con la Dirección, la Unidad de comunicaciones y relacionamiento, la Unidad administrativa, el área de sistemas y de servicios generales o de mantenimiento.

Externamente interactúa con: Entidades de apoyo al emprendimiento y demás instituciones públicas o privadas que pueden aportar en el desarrollo de la cultura del emprendimiento y espíritu empresarial.

V GENERALIDADES DEL PERFIL

CONOCIMIENTOS	Manejo de aplicativos de oficina: procesador de palabras, hoja de cálculo, presentación con diapositivas, bases de datos, correo electrónico, internet.	
	· Conocimiento en formulación y evaluación de proyectos.	
	· Conocimiento básico en la administración de equipos de trabajo.	
COMPETENCIAS DEL EMPLEO	. Alto pensamiento analítico	
	. Alta iniciativa	
	. Alta habilidad para establecer relaciones	
	. Alta comunicación efectiva	
COMPETENCIAS CORPORATIVAS	. Alta capacidad para motivar y llevar al cumplimiento de objetivos	
	. Alto liderazgo	
	. Alta apertura al cambio	
	. Alto trabajo en equipo	
	. Alta planeación	
	. Alta disposición para atención al usuario	
	. Alta orientación al logro	
Creó	Modificó	Suprimió

4.2.2 Coordinador Administrativo

	DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS	CÓDIGO
		VERSIÓN
SERVICIO NACIONAL DE EMPRENDIMIENTOS Y PEQUEÑOS NEGOCIOS (SENPRENDE) NAVE DEL EMPRENDIMIENTO PAQUEMPRENDAS		
ELABORÓ	APROBÓ	REVISÓ
FECHA	FECHA	FECHA
I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO		



Denominación	Coordinador Administrativo		
Nivel	Profesional		
Rol	Profesional Procesos de Administración y apoyo		
Proceso en el que participa	Ubicación administrativa	Dependencia	Centro de Costos
Administrativo	Nave del emprendimiento	Unidad Administrativa	
II. DESCRIPCIÓN DEL EMPLEO			
Misión			
<p>Coordinar las actividades de apoyo en la gestión administrativa de la Nave del emprendimiento; coordinar la gestión, distribución y mantenimiento de los recursos físicos y financieros de manera eficiente y oportuna, a través de la interacción con las unidades misionales y con las áreas de sistemas, contable y mantenimiento.</p>			
III. CARACTERIZACIÓN			
<p>Título otorgado por institución de educación superior oficialmente reconocida por el Ministerio de Educación Nacional en: Administración de empresas, administración de negocios, ingeniería industrial, ingeniería administrativa, ingeniería financiera o abogado, preferiblemente con posgrado en áreas de administración del talento humano, finanzas, comunicación organizacional u otro acorde al área de desempeño.</p>			
<p>Con capacidad para establecer relaciones y negociaciones, así como para diseñar, formular, promover y ejecutar proyectos y hacer seguimiento a procesos administrativos, contables y operativos. Con habilidades para organizar, liderar, sinergia para trabajar con equipos de trabajo, y con experiencia en gestión empresarial o en áreas administrativas y financieras de entidades públicas, de mínimo dos años.</p>			
Responsabilidades / Elementos de competencia (logros de desempeño específicos).			
1. Diseñar los planes operativos de los procesos en los que participa, asegurando su coherencia con los planes estratégicos y de acción, para el logro de los objetivos institucionales.			
1.1 Elaborar el plan de acción para el área de sistemas de gestión, de calidad, financiera y mantenimiento o servicios generales, de tal forma que se articule a los demás procesos estratégicos y misionales de la Nave del emprendimiento.			
1.2 Coordinar la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades propias de los procesos y servicios a su cargo que contribuya con el logro de los objetivos de las áreas de apoyo de manera individual y de la Nave del emprendimiento.			
1.3 Liderar la proyección y presupuesto de recursos para la operación de la unidad de emprendimiento, acorde con los planes de acción y presupuesto global de la Nave.			
1.4 Planear los procesos de recepción y despacho de solicitud de recursos, por parte de las áreas misionales y estratégicas, estableciendo políticas para el personal interno y para los proveedores.			
1.5 Coordinar el diseño o adquisición de herramientas e instrumentos para el proceso de gestión de la información de las áreas a su cargo.			
1.6. Planear y coordinar el diseño o adquisición de herramientas e instrumentos para el proceso de gestión documental de la Nave del emprendimiento.			



<p>1.7. Planear y coordinar el diseño o adquisición de herramientas e instrumentos para el proceso de registro, selección y vinculación de proveedores de bienes y servicios, a la Nave del emprendimiento.</p>
<p>1.8. Hacer seguimiento a la calidad de los servicios de apoyo brindado a los diferentes grupos de usuarios que son atendidos desde las áreas a su cargo.</p>
<p>1.9. Medir la satisfacción cliente y diseñar estrategias para reconocer sus nuevos requerimientos.</p>
<p>2. Coordinar el diseño de procesos de apoyo administrativo, que cumplan con los requisitos establecidos para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios y demás partes interesadas.</p>
<p>2.1 Proponer acciones tendientes al mejoramiento continuo de los procesos con base en la detección, corrección y prevención de las variables críticas, cuellos de botella o factores de riesgo que afecten, la operación de la unidad administrativa de la Nave.</p>
<p>2.2 Velar por la adecuada utilización de los recursos necesarios para el cumplimiento eficaz de los requisitos en los procesos en los que participa.</p>
<p>2.3 Programar y coordinar el requerimiento de flujo de caja de manera anticipada para garantizar el suministro de insumos, capital y equipos para el logro de los objetivos del proceso.</p>
<p>2.4 Coordinar la utilización de los espacios físicos por parte de la Unidad de emprendimiento y por parte de los aliados y emprendedores beneficiarios d la Nave.</p>
<p>2.5 Programar y coordinar el mantenimiento de la infraestructura, los muebles, enseres y equipos de la Nave.</p>
<p>3. Presentar propuestas a usuarios internos, y reformular los procesos y servicios, basado en necesidades identificadas, planteando y ejecutando acciones de mejora.</p>
<p>3.1 Articular procesos de las unidades misionales y estratégicas con el área de sistemas para desarrollar actividades tendientes a fortalecer servicios de emprendedores que utilizan el espacio de coworking.</p>
<p>3.2 Apoyar a las áreas misionales y estratégicas a valorar los costos de la oferta de servicios y la capacidad financiera y logística para su puesta en marcha.</p>
<p>3.3 Analizar, evaluar y elegir a los mejores proveedores para cada proceso.</p>
<p>4. Apoyar la formulación y presentación de propuestas y proyectos de cooperación, para la adecuada sustentación financiera, involucrando las áreas a su cargo.</p>
<p>5. Ejecutar mecanismos de control necesarios para la evaluación de la gestión de acuerdo con los objetivos y las prioridades establecidas por la Nave.</p>
<p>5.1 Realizar seguimiento a las quejas y reclamos, la respuesta en tiempo y calidad y el seguimiento al cliente interno y externo de la relación administrativa.</p>
<p>5.2 Realizar seguimiento y evaluación de desempeño al personal, a los proveedores, las metas y uso adecuado de recursos, desde la unidad administrativa.</p>
<p>5.3 Presentar informes de la ejecución del presupuesto de cada proyecto, unidad y total de la Nave, para tener control de manera constante y tomar decisiones oportunas.</p>
<p>5.4 Coordinar la presentación de los informes de gestión, administrativa y financiera, para la dirección y para los aliados que apoyan la Nave.</p>
<p>6. Las demás responsabilidades de acuerdo con el nivel, la naturaleza, y el área de desempeño que sean propias o se deriven del desarrollo del proceso.</p>



Criterios de desempeño (Características en la forma de ejecución y sus resultados que evidencian la competencia).	
Planes de ejecución y presupuestos presentados y aprobados.	
Servicios de apoyo administrativos aprobados y ejecutados.	
Propuestas con análisis de viabilidad y factibilidad financiera sugeridas.	
Logro de objetivos del proceso en el tiempo esperado.	
Servicios oportunos, eficaces.	
Impacto positivo con el desempeño de la Nave.	
Mejoramiento de procesos.	
Cumplimiento de los objetivos del equipo de trabajo.	
Informes de seguimiento y control, oportunos y que reflejen un resultado positivo en la ejecución de los planes y proyectos.	
Acciones de mejora eficaces.	
IV NATURALEZA DE LAS RESPONSABILIDADES	
Principales decisiones	
Frecuentemente decidir sobre la selección de proveedores, las políticas y procesos de compras y pagos.	
Frecuentemente decidir sobre el personal de apoyo y aspectos logísticos requeridos para realizar las diferentes actividades de la Nave.	
Frecuentemente decidir sobre el manejo de las finanzas y uso de espacios de la Nave.	
V. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	
Internamente interactúa con la Dirección, la Unidad de comunicaciones y relacionamiento, la Unidad de emprendimiento, el área de sistemas y de servicios generales o de mantenimiento.	
Externamente interactúa con: Proveedores, aliados, cooperantes, gobierno, entidades financieras y comunidad en general.	
V GENERALIDADES DEL PERFIL	
CONOCIMIENTOS	<p>Manejo de aplicativos de oficina: procesador de palabras, hoja de cálculo, presentación con diapositivas, bases de datos, correo electrónico, internet.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Conocimiento en formulación y evaluación de proyectos. · Conocimiento básico en la administración de equipos de trabajo.
COMPETENCIAS DEL EMPLEO	<ul style="list-style-type: none"> · Alto pensamiento analítico · Alta iniciativa · Alta habilidad para establecer relaciones · Alta comunicación efectiva · Alta capacidad para motivar y llevar al cumplimiento de objetivos
COMPETENCIAS CORPORATIVAS	<ul style="list-style-type: none"> · Alto liderazgo · Alta apertura al cambio · Alto trabajo en equipo · Alta planeación · Alta disposición para atención a usuarios y proveedores



. Alta orientación al logro		
Creó	Modificó	Suprimió

4.2.3 Coordinador de comunicaciones y relaciones

	DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS		CÓDIGO
			VERSIÓN
SERVICIO NACIONAL DE EMPRENDIMIENTOS Y PEQUEÑOS NEGOCIOS (SENPRENDE) NAVE DEL EMPRENDIMIENTO PAQUEMPRENDAS			
ELABORÓ	APROBÓ	REVISÓ	
FECHA	FECHA	FECHA	
I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO			
Denominación	Coordinador de Comunicaciones y relaciones		
Nivel	Profesional		
Rol	Profesional Procesos de Comunicación y relaciones públicas		
Proceso en el que participa	Ubicación administrativa	Dependencia	Centro de Costos
Comunicaciones y relacionamiento	Nave del emprendimiento	Unidad de comunicaciones y relaciones	
II. DESCRIPCIÓN DEL EMPLEO			
Misión			
<p>Coordinar las actividades de comunicación y relaciones públicas que permitan posicionar la Nave del emprendimiento y fomentar la cultura del emprendimiento en Honduras, a través del desarrollo de estrategias, contenidos, canales y medios de información, promoción y difusión de noticias, historias, mensajes y otros insumos que estimulen favorablemente la intención de emprender y de articularse a la Nave del emprendimiento de Honduras, al ser reconocida como la plataforma que orienta, forma y apoya al emprendedor, a la micro y pequeña empresa.</p>			
III. CARACTERIZACIÓN			
<p>Título otorgado por institución de educación superior oficialmente reconocida por el Ministerio de Educación Nacional en: comunicación social y relacionista público, preferiblemente con posgrado en áreas de marketing, comunicación organizacional u otro acorde al área de desempeño.</p>			



Con capacidad para establecer relaciones y negociaciones, así como tener diversas nociones como el periodismo, las relaciones públicas, la comunicación empresarial, la comunicación audiovisual y las redes sociales, para diseñar, promover y ejecutar estrategias de lanzamiento y posicionamiento de la Nave del emprendimiento y de la cultura emprendedora. Con habilidades para organizar, liderar, sinergia para trabajar con equipos de trabajo, y con experiencia en gestión de comunicaciones y relaciones públicas, de mínimo dos años.

Responsabilidades / Elementos de competencia (logros de desempeño específicos).

1. Diseñar los planes de trabajo con la intención de instruir, informar e influir en la sociedad de Honduras, a través de los medios de comunicación, con la publicación de noticias, artículos, entrevistas, reportajes, etc., fortaleciendo su cultura emprendedora y reconocimiento de la Nave de emprendimiento.

1.1 Elaborar la planificación y ejecución de proyectos de Marketing y Publicidad de la Nave del emprendimiento.

1.2 Planear la estrategia de seguimiento y evaluación de las actividades propias de los procesos a su cargo que contribuya con el logro de los objetivos de las unidades estratégicas y misionales de la Nave del emprendimiento.

1.3 Liderar la proyección y presupuesto de recursos para la ejecución del plan de marketing, acorde con los planes de acción y presupuesto global de la Nave y de manera específica de la Unidad de emprendimiento.

1.4 Planear los procesos de recepción y despacho de solicitud de requerimiento en materia de comunicación, marketing y apoyo para la elaboración de piezas, noticias, videos o demás instrumentos de visibilización de emprendedores, o difusión de cultura emprendedora o de la Nave del emprendimiento.

1.5 Coordinar el diseño o adquisición de herramientas e instrumentos para el proceso de gestión de la información y documental del área a su cargo.

1.6. Planear la solicitud de recursos, cronogramas y metas a alcanzar.

1.7. Planear y coordinar la estrategia de relacionamiento público, con las áreas estratégicas y misionales de la Nave.

1.8. Hacer seguimiento a los impactos, cobertura, alcance y efectividad de las estrategias de marketing y de comunicaciones implementados.

1.9. Medir la satisfacción de clientes internos y externos y diseñar estrategias para reconocer sus nuevos requerimientos.

2. Coordinar el diseño de procesos de comunicación y marketing, que cumplan con los requisitos establecidos para satisfacer las necesidades y expectativas de la Nave y demás partes interesadas.

2.1 Proponer acciones tendientes al mejoramiento continuo de los procesos con base en la detección, corrección y prevención de las variables críticas, cuellos de botella o factores de riesgo que afecten, la operación de la unidad de comunicaciones y relaciones públicas de la Nave.

2.2 Velar por la adecuada utilización de los recursos necesarios para el cumplimiento eficaz de los objetivos de comunicación, difusión y los procesos en los que participa.

2.3 Programar y coordinar el requerimiento y recepción de insumos, capital y equipos para el logro de los objetivos.



2.4	Coordinar con la unidad de emprendimiento, el registro y cubrimiento de eventos a divulgar y ejecutar las actividades requeridas.
2.5	Programar con la unidad administrativa el mantenimiento y adecuación de espacios, mobiliario, enseres y equipos, requeridos para ejecutar eventos o actividades de comunicación de la Nave.
3. Presentar propuestas a usuarios internos, y reformular los procesos y servicios, basado en necesidades identificadas, planteando y ejecutando acciones de mejora.	
3.1	Elaborar hechos noticiosos o de opinión; manejar y procesar información.
3.2	Gerenciar las redes sociales y todos los medios a utilizar para la comunicación interna y externa.
3.3	Analizar, evaluar y elegir los mejores aliados para cada estrategia de comunicación y marketing.
4. Apoyar la formulación y presentación de propuestas y proyectos de cooperación, que involucre un componente de comunicación.	
5. Ejecutar mecanismos de control necesarios para la evaluación de la gestión de acuerdo con los objetivos y las prioridades establecidas por la Nave.	
5.1	Realizar seguimiento a las reacciones y respuesta de los públicos impactados, brindando respuesta a sus peticiones de manera satisfactoria.
5.2	Realizar seguimiento y evaluación de desempeño a los canales, medios, proveedores, las metas y uso adecuado de recursos, desde la unidad de comunicaciones.
5.3	Justificar informes de la ejecución del presupuesto de comunicaciones.
5.4	Presentar los informes de gestión a la dirección y a los aliados que lo requieran.
6. Las demás responsabilidades de acuerdo con el nivel, la naturaleza, y el área de desempeño que sean propias o se deriven del desarrollo del proceso.	
Criterios de desempeño (Características en la forma de ejecución y sus resultados que evidencian la competencia).	
Planes de comunicación y presupuestos presentados y aprobados.	
Estrategias de comunicación aprobados y ejecutados.	
Propuestas con componente de comunicación sugeridas.	
Logro de objetivos del proceso en el tiempo esperado.	
Servicios oportunos, eficaces.	
Impacto positivo en el desempeño de la Nave.	
Mejoramiento de procesos.	
Cumplimiento de los objetivos del equipo de trabajo.	
Informes de seguimiento y control, oportunos y que reflejen un resultado positivo en la ejecución de los planes y proyectos.	
Acciones de mejora eficaces.	
IV NATURALEZA DE LAS RESPONSABILIDADES	
Principales decisiones	



Frecuentemente decidir sobre la selección de estrategias, canales, contenidos y proveedores y presupuesto de las actividades de comunicación.		
Frecuentemente decidir sobre el personal de apoyo y aspectos logísticos requeridos para realizar las diferentes actividades de comunicación, difusión o promoción.		
Frecuentemente decidir sobre proyectos de comunicación a realizar		
V. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		
Internamente interactúa con la Dirección, la Unidad administrativa y la Unidad de emprendimiento.		
Externamente interactúa con: Proveedores, aliados, cooperantes, medios, entidades de apoyo, emprendedores y comunidad en general.		
V GENERALIDADES DEL PERFIL		
CONOCIMIENTOS	Manejo de aplicativos de oficina y equipos de comunicación: procesador de textos, hoja de cálculo, diseño gráfico, bases de datos, correo electrónico, internet.	
	· Conocimiento en marketing y comunicaciones.	
	· Conocimiento básico en la administración de equipos de trabajo.	
COMPETENCIAS DEL EMPLEO	. Alto pensamiento creativo	
	. Alta iniciativa	
	. Alta habilidad para establecer relaciones	
	. Alta comunicación efectiva	
	. Alta capacidad para motivar y llevar al cumplimiento de objetivos	
COMPETENCIAS CORPORATIVAS	. Alto liderazgo	
	. Alta apertura al cambio	
	. Alto trabajo en equipo	
	. Alta planeación	
	. Alta disposición para atención a usuarios y proveedores	
	. Alta orientación al logro	
Creó	Modificó	Suprimió

4.2.4 Coordinador financiero

	DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS	CÓDIGO
		VERSIÓN
SERVICIO NACIONAL DE EMPRENDIMIENTOS Y PEQUEÑOS NEGOCIOS (SENPRENDE) NAVE DEL EMPRENDIMIENTO PAQUEMPRENDAS		



ELABORÓ		APROBÓ		REVISÓ	
FECHA		FECHA		FECHA	
I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO					
Denominación		Coordinador Financiero (CF)			
Nivel		Profesional			
Rol		Profesional Procesos Financieros			
Proceso en el que participa	Ubicación administrativa	Dependencia		Centro de Costos	
Financiero	Nave del emprendimiento	Financiera y administrativa			
II. DESCRIPCIÓN DEL EMPLEO					
Misión					
Planear, organizar, dirigir, ejecutar, supervisar y controlar las operaciones presupuestales y contables, necesarios para la correcta ejecución de los recursos de la Nave de Emprendimiento, con el propósito de suministrar información objetiva, consistente, relevante, verificable y comprensible para la toma de decisiones y rendición de cuentas.					
III. CARACTERIZACIÓN					
Título otorgado por institución de educación superior oficialmente reconocida en: título Universitario en Contaduría Pública, título de especialización en tributaria, Finanzas Públicas o Privadas,					
Con capacidad para iniciar con la formulación de estrategias operativas para el proceso y la definición de directrices para la eficiencia en el manejo de los recursos y finaliza con la emisión de los reportes presupuestales, estados e informes financieros complementarios y acciones de mejora e innovación para el proceso.					
Responsabilidades / Elementos de competencia (logros de desempeño específicos).					
1. Vigilar y controlar el ejercicio del Presupuesto, a través de los registros contables de la información recibida de las diferentes áreas de la Nave, con el objeto de cumplir con la normatividad vigente.					
1.1 Verificar la correcta programación del Presupuesto.					
1.2 Mantener actualizada la normatividad aplicable en el ejercicio de los Presupuestos autorizados.					
1.3 Analizar los registros contables y presupuestales de Ingresos y Egresos de los fondos específicos					
1.4 Controlar los ingresos y egresos del Centro de emprendimiento y garantizar la estabilidad y sostenibilidad económica y financiera del mismo.					
2. Elaborar los estados financieros en base a los registros contables para la toma de decisiones.					
2.1 Verificar el registro oportuno de todas las operaciones y movimientos de impacto financiero.					
2.2 Elaborar los estados financieros.					



3. Coordinar la aplicación de los mecanismos de control necesarios para la evaluación de la gestión de acuerdo con los objetivos y las prioridades establecidas por la Nave.	
4. Las demás responsabilidades de acuerdo con el nivel, la naturaleza, y el área de desempeño que sean propias o se deriven del desarrollo del proceso.	
Criterios de desempeño (Características en la forma de ejecución y sus resultados que evidencian la competencia).	
Capacidad de ejecución	
Propuestas o iniciativas viables sugeridas.	
Logro de objetivos del proceso en el tiempo esperado.	
Administración de recursos	
Visión estratégica	
Mejoramiento de procesos.	
Cumplimiento de los objetivos del equipo de trabajo.	
Informes de seguimiento y control, oportunos y que reflejen un resultado positivo en la ejecución de los planes y proyectos.	
Acciones de mejora eficaces.	
IV NATURALEZA DE LAS RESPONSABILIDADES	
Principales decisiones	
Administrar eficazmente los activos del centro de emprendimiento	
Administrar eficientemente los recursos	
V. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	
Internamente interactúa con la Dirección y todas las unidades de la Nave de emprendimiento, ya que el encargado de proporcionar todos los recursos para realizar la operación	
Externamente interactúa con: Entidades de apoyo al emprendimiento y demás instituciones públicas o privadas que pueden aportar en el desarrollo de la cultura del emprendimiento y espíritu empresarial, también con proveedores de bienes y servicios.	
V GENERALIDADES DEL PERFIL	
CONOCIMIENTOS	Manejo de aplicativos de oficina: procesador de palabras, hoja de cálculo, presentación con diapositivas, bases de datos, correo electrónico, internet.
	Habilidades matemáticas, contables y conocimientos avanzados de computación
	Analítico, con capacidad de resolver problemas y de tomar decisiones:
COMPETENCIAS DEL EMPLEO	. Alto pensamiento analítico
	. Alta iniciativa
	. Alta habilidad para establecer relaciones
	. Alta comunicación efectiva
COMPETENCIAS CORPORATIVAS	. Alta capacidad para motivar y llevar al cumplimiento de objetivos
	. Alto liderazgo
	. Alta apertura al cambio
	. Alto trabajo en equipo



	. Alta planeación	
	. Alta disposición para atención al usuario	
	. Alta orientación al logro	
Creó	Modificó	Suprimió

4.2.5 Coordinador de sistemas

		CÓDIGO	
		DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS	
		VERSIÓN	
SERVICIO NACIONAL DE EMPRENDIMIENTOS Y PEQUEÑOS NEGOCIOS (SENPRENDE) NAVE DEL EMPRENDIMIENTO PAQUEMPRENDAS			
ELABORÓ	APROBÓ	REVISÓ	
FECHA	FECHA	FECHA	
I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO			
Denominación	Coordinador Sistemas		
Nivel	Profesional		
Rol	Profesional en sistemas		
Proceso en el que participa	Ubicación administrativa	Dependencia	Centro de Costos
Sistemas	Nave del emprendimiento	Administrativa	
II. DESCRIPCIÓN DEL EMPLEO			
Misión			
Asegurar la optimización y el aprovechamiento de las capacidades internas en las actividades de desarrollo y mantenimiento de los proyectos de sistemas de información, así como la coordinación con proveedores externos de desarrollo de sistemas			
III. CARACTERIZACIÓN			
Título otorgado por institución de educación superior oficialmente reconocida por el Ministerio de Educación Nacional : título Universitario Área Informática, Ingeniero de sistemas			



Con capacidad para iniciar con la formulación de estrategias operativas para el proceso y la definición de directrices para la eficiencia en el manejo de los recursos y finaliza con la emisión de los reportes gestión de información, gestión de calidad y gestión documental y el apoyo complementario y acciones de mejora e innovación para los procesos que requieran apoyo desde el área.

Responsabilidades / Elementos de competencia (logros de desempeño específicos).

1. Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades requeridas para el desarrollo, la adquisición y el mantenimiento de los sistemas informáticos, de acuerdo a las políticas y prioridades de la Nave
2. Formular, ejecutar y supervisar las normas, planes de trabajo y procedimientos establecidos que aseguren el logro de su objetivo.
3. Monitorear la ejecución de los planes y metodología de trabajo y proponer iniciativas de soluciones en sistemas de información que optimicen los procesos y generen valor al Banco.
4. Implementar y cumplir las políticas, metodologías y procedimientos definidos por la Dirección en términos de los Riesgos, calidad y protección de la información y documentación.
5. Generar reportes de los resultados de su gestión.
6. Las demás responsabilidades de acuerdo con el nivel, la naturaleza, y el área de desempeño que sean propias o se deriven del desarrollo del proceso.

Criterios de desempeño (Características en la forma de ejecución y sus resultados que evidencian la competencia).

Capacidad de ejecución

Capacidad de análisis y síntesis

Logro de objetivos del proceso en el tiempo esperado.

Orden, disciplina y método

Vision estratégica

Innovación y creatividad

Cumplimiento de los objetivos del equipo de trabajo.

Informes de seguimiento y control, oportunos y que reflejen un resultado positivo en la ejecución de los planes y proyectos.

Acciones de mejora eficaces.

IV NATURALEZA DE LAS RESPONSABILIDADES

Principales decisiones

Frecuentemente seleccionar equipos y programas o software para el manejo de la información y el control de calidad, la gestión documental y demás procesos misionales y operativos de la Nave

Frecuentemente solicitar y participar en la selección del recurso humano a su cargo

V. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS



Internamente interactúa con la Dirección y todas las unidades de la Nave de emprendimiento		
Externamente interactúa con: Proveedores de equipos, software y aliados para apoyo en la gestión de calidad, documental y de información.		
V GENERALIDADES DEL PERFIL		
CONOCIMIENTOS	De los sistemas de información e informática	
	De gestión de proyectos	
	Procedimientos y protocolos utilizados en la División	
COMPETENCIAS DEL EMPLEO	. Alto pensamiento analítico	
	. Alta iniciativa	
	. Alta habilidad para establecer relaciones	
	. Alta comunicación efectiva	
	. Alta capacidad para motivar y llevar al cumplimiento de objetivos	
COMPETENCIAS CORPORATIVAS	. Alto liderazgo	
	. Alta apertura al cambio	
	. Alto trabajo en equipo	
	. Alta planeación	
	. Alta disposición para atención al usuario	
	. Alta orientación al logro	
Creó	Modificó	Suprimió

4.2.6 Facilitador

	DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS	CÓDIGO
		VERSIÓN
SERVICIO NACIONAL DE EMPRENDIMIENTOS Y PEQUEÑOS NEGOCIOS (SENPRENDE) NAVE DEL EMPRENDIMIENTO PAQUEMPRENDAS		
ELABORÓ	APROBÓ	REVISÓ
FECHA	FECHA	FECHA
I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO		
Denominación	Facilitador	
Nivel	Profesional	



Rol	Facilitador Procesos de Sensibilización		
Proceso en el que participa	Ubicación administrativa	Dependencia	Centro de Costos
Sensibilización	Nave del emprendimiento	Unidad de emprendimiento	
II. DESCRIPCIÓN DEL EMPLEO			
Misión			
Facilitar y acompañar los procesos de aprendizaje - enseñanza de cursos, capacitaciones y talleres, laboratorios de sensibilización; apoyar la ejecución de actividades de fomento a la cultura emprendedora y espíritu empresarial, según los lineamientos y políticas establecidas por la Nave del emprendimiento de Honduras.			
III. CARACTERIZACIÓN			
Título otorgado por institución de educación superior oficialmente reconocida, en: psicólogo, administrador de empresas, ingeniero, economista, contador, sociólogo, ingeniería industrial, ingeniería administrativa, trabajo social, relaciones públicas, comunicación social, preferiblemente con conocimientos en áreas de administración del talento humano, nuevas tecnologías de educación, u otro acorde al área de desempeño.			
Con capacidad para promover y ejecutar procesos de sensibilización en emprendimiento. Con habilidades para interactuar con diferentes públicos y alguna experiencia certificada como: docente, asesor o mentor de emprendimientos, empresas y a personas adultas, especialmente en temas de desarrollo personal. Persona con conocimiento en el tema de emprendimiento, con experiencia docente, psicólogo, administrador de empresas, ingeniero, economista, contador, sociólogo profesión según las necesidades del curso a facilitar.			
Responsabilidades / Elementos de competencia (logros de desempeño específicos).			
Diseñar y ejecutar cursos según las competencias y área del saber para la Nave, en el lineamiento de unidad de emprendimiento y metodologías de formación a adultos.			
Promocionar y dar a conocer con antelación al Coordinador de emprendimiento, las actividades a desarrollar			
Apoyar la planeación y ejecución de actividades de formación			
Apoyar la realización de la bitácora de las actividades			
Facilitar los cursos de formación			
Diligenciar y entregar a la coordinación de formación la planeación del programa en el formato indicado para tal fin.			
Verificar que se realice el registro de asistencia de los participantes.			
Adjuntar a los programas del curso las memorias (presentación de Power point y documentos) en físico y en formato digital.			
Criterios de desempeño (Características en la forma de ejecución y sus resultados que evidencian la competencia).			
Cumplimiento de los objetivos de trabajo en el tiempo esperado.			
Logro de las metas del proceso en el tiempo programado.			
Actividades de apoyo y complementarias cumplidas eficazmente en el tiempo esperado.			
Aplicación de herramientas técnicas y tecnológicas con acierto.			
Productos y servicios con cumplimiento de especificaciones.			



III. NATURALEZA Y ALCANCE DE LAS RESPONSABILIDADES				
Principales decisiones				
Frecuentemente decide en la selección de herramientas para facilitar el proceso de enseñanza y formación				
Principales propuestas				
Frecuentemente proponer acciones de mejoramiento para los procesos				
IV. GENERALIDADES DEL PERFIL				
COMPETENCIAS TÉCNICAS				
COMPETENCIAS DEL EMPLEO	a) Competencia lengua extranjera:			
	No corresponde.			
	b) Habilidades informáticas y tecnológicas:			
	Manejo de aplicativos de oficina: procesador de palabras, hoja de cálculo, bases de datos, correo electrónico e internet.			
	c) Habilidades técnicas y metodológicas:			
	Atenciónal cliente.			
	Manejo de grupo			
COMPETENCIAS CORPORATIVAS	A) Habilidades informáticas y tecnológicas:			
	Manejo de software			
	B) Habilidades técnicas y metodológicas:			
Experiencia:	Redacción y ortografía.			
	En el momento de la selección se determinará de acuerdo con los certificados aportados, la conveniencia de demostrar la formación mediante evaluación. Un año de experiencia laboral.			
COMPETENCIAS CONDUCTUALES				
Corporativas	Grado		Del empleo	Grado
Atención al usuario	Alto		Pensamiento analítico	Medio
Planeación	Alto		Relaciones interpersonales	Alto
Orientación a resultados	Alto		Iniciativa	Alto
Apertura al cambio	Medio		Integridad	Alto
Trabajo en equipo	Medio		Comunicación efectiva	Alto
Liderazgo	Medio		Aprendizaje permanente	Medio
Creó	Modificó		Suprimió	

4.2.7 Gestor de sensibilización

		CÓDIGO
--	--	---------------



		DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS		VERSIÓN
SERVICIO NACIONAL DE EMPRENDIMIENTOS Y PEQUEÑOS NEGOCIOS (SENPRENDE) NAVE DEL EMPRENDIMIENTO PAQUEMPRENDAS				
ELABORÓ		APROBÓ		REVISÓ
FECHA		FECHA		FECHA
I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO				
Denominación	Gestor de Sensibilización			
Nivel	Asistencial			
Rol	Asistencial Procesos de Sensibilización			
Proceso en el que participa	Ubicación administrativa	Dependencia	Centro de Costos	
Sensibilización	Nave del emprendimiento	Unidad de emprendimiento		
II. DESCRIPCIÓN DEL EMPLEO				
Misión				
Ejecutar las actividades de sensibilización y diligenciar los registros de los visitantes y emprendedores que ingresan a la Nave del emprendimiento, identificando claramente el registro, el diagnóstico y las evaluaciones de satisfacción de los beneficiarios. Realizar con los visitantes el recorrido de la Nave y brindar orientación para la continuidad en la ruta del emprendedor. Participar en actividades programadas para la sensibilización y fomento de la cultura emprendedora de la Nave, desde la unidad de emprendimiento, cumpliendo con las políticas y directrices establecidas, para ofrecer el servicio de manera oportuna, pertinente y el logro de la satisfacción de los usuarios, el mejoramiento continuo y la proyección de los productos y servicios; para fomentar una cultura emprendedora				
Título otorgado por institución de educación superior oficialmente reconocida, en: Administración de empresas, administración de negocios, ingeniería industrial, ingeniería administrativa, trabajo social, relaciones públicas, comunicación social, preferiblemente con conocimientos en áreas de administración del talento humano, nuevas tecnologías de educación, u otro acorde al área de desempeño.				
Con capacidad para promover y ejecutar procesos de sensibilización en emprendimiento. Con habilidades para interactuar con diferentes públicos y alguna experiencia como asesor certificada.				
Responsabilidades / Elementos de competencia (logros de desempeño específicos).				



1. Contribuir con la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de los planes operativos de los procesos en los que participa, asegurando su coherencia con los planes estratégicos y de acción, para el logro de los objetivos institucionales.
1.1 Contribuir con la elaboración del plan de acción en el componente de sensibilización.
1.2 Apoyar la planeación y ejecución de programas de sensibilización y motivación en emprendimiento para los usuarios de la Nave
1.3 Apoyar la elaboración del plan operativo, acorde con los planes de acción y estratégico
1.4 Apoyar la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de los programas, proyectos y actividades propias de los procesos y servicios a su cargo que contribuya con el logro de los objetivos de la unidad de emprendimiento y la Nave.
2. Apoyar la ejecución de los procesos en los que participa, cumpliendo con los requisitos establecidos para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios y demás partes interesadas.
2.1 Participar en la realización de los recorridos de la Nave del emprendimiento, con base en los lineamientos establecidos y la programación.
2.2 Proponer acciones tendientes al mejoramiento continuo de los procesos con base en la detección, corrección y prevención de las variables críticas que los afecten.
2.3 Identificar, mantener y controlar los recursos necesarios para el cumplimiento eficaz de los requisitos en los procesos en los que participa.
3. Promover la vinculación a potenciales usuarios, en la ruta del emprendedor, con base en la identificación del interés y proporcionando información a satisfacción del usuario y de calidad.
3.1 Identificar durante el recorrido, las necesidades en materia de servicios existentes y proponer a los interesados la opción de realizar el diagnóstico y continuar vinculado a la Nave; transmitir las necesidades nuevas, manifestadas y sugerencias ante el coordinador de la unidad de emprendimiento.
3.2 Promover y difundir los productos y servicios para atraer nuevos usuarios, generar impacto positivo y garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos.
3.3 Será responsable de la actualización de la información aportada por los visitantes, emprendedores e instituciones que realizan el recorrido, tomando el registro de entrada y salida.
4. Proponer y aplicar nuevas tendencias conducentes a generar los cambios organizacionales requeridos con el fin de asegurar el mejoramiento y modernización de los procesos.
4.1 Asistir al coordinador de la unidad de emprendimiento, en el proceso de evaluación, implementación y seguimiento de las herramientas metodológicas y tecnológicas que se requieran para impactar positivamente la gestión de sensibilización.
5. Brindar orientación profesional y técnica para el adecuado desarrollo de los procesos.
5.1 Apoyar en la programación y contribuir con la difusión y convocatoria de las actividades de sensibilización para el logro de los objetivos del proceso.
5.2 Cooperar activamente en el seguimiento y control de los avances de los emprendedores en los programas y proyectos formativos.
5.3 Identificar y participar en el seguimiento y control de los procesos de sensibilización
5.4 Apoyar la realización de informes conducentes a la evaluación del cumplimiento de los objetivos de los procesos, la satisfacción de los requerimientos de los usuarios y la mejora continua.



5.5 Realizar la programación de recursos docentes, materiales y equipos y hacer un seguimiento de estos.				
6. Las demás responsabilidades de acuerdo con el nivel, la naturaleza, y el área de desempeño que sean propias o se deriven del desarrollo del proceso.				
Criterios de desempeño (Características en la forma de ejecución y sus resultados que evidencian la competencia).				
Cumplimiento de los objetivos de trabajo en el tiempo esperado.				
Logro de las metas del proceso en el tiempo programado.				
Actividades de apoyo y complementarias cumplidas eficazmente en el tiempo esperado.				
Aplicación de herramientas técnicas y tecnológicas con acierto.				
Productos y servicios con cumplimiento de especificaciones.				
IV NATURALEZA DE LAS RESPONSABILIDADES				
Principales decisiones				
Frecuentemente decidir sobre las condiciones y requerimientos logísticos, para el desarrollo de los programas y el cumplimiento de los objetivos propuestos.				
Principales propuestas				
Frecuentemente proponer acciones de mejoramiento para los procesos				
Periódicamente proponer mejoras a las actividades de sensibilización para responder a la demanda de los usuarios.				
V. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS				
Internamente interactúa con la coordinación de la unidad de emprendimiento, administrativa y sistemas.				
Externamente interactúa con: instituciones educativas, empresas y otros entes gremiales, para promover y agendar los recorridos de la Nave.				
VI. GENERALIDADES DEL PERFIL				
CONOCIMIENTOS	a) Habilidades informáticas y tecnológicas:			
	Manejo de aplicativos de oficina: procesador de palabras, hoja de cálculo, presentación con diapositivas, bases de datos, correo electrónico.			
COMPETENCIAS CORPORATIVAS	b) Habilidades técnicas y metodológicas:			
	Conocimiento en atención a público.			
	Capacidad para despertar interés y generar empatía.			
Estrategias de comunicación.				
Experiencia:	En el momento de la selección se determinará de acuerdo con los certificados aportados, la conveniencia de demostrar la formación mediante evaluación.			
COMPETENCIAS CONDUCTUALES				
Corporativas	Grado		Del empleo	Grado
Liderazgo	Alto		Pensamiento analítico	Medio
Apertura al Cambio	Alto		Impacto e influencia	Alto
Trabajo en equipo	Alto		Iniciativa	Alta



Planeación	Medio		Integridad	Medio
Atención al usuario	Alto		Altos estándares de profesionalismo	Alto
Orientación a resultados	Alto		Habilidad pedagógica	Alto
			Comunicación efectiva	Alto
Creó	Modificó		Suprimió	

BIBLIOGRAFÍA

Cardozo A.P. (2005) Pequeña y Mediana Empresa Intuición y Método, Buenos Aires, Editorial Temas.

-Planellas Aran M. (1996) Evolución de la investigación sobre la creación de empresas y estado actual del debate sobre los resultados de las nuevas empresas, Papers ESADE N° 151, Barcelona, ESADE

Morris M. (1998) Entrepreneurial intensity; sustainable advantages for individuals, organizations and societies, Westport, Quorum Books.

Rusque, A. M., Ramírez, S. C., Guzmán, S., Gatica, C. C. y Torres, G. (1998). Medición de capacidad emprendedora de estudiantes de escuelas de administración de Europa y América Latina. Documento procedente del XII Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial, San José de Costa Rica.

<http://www.gerencie.com/emprendimiento.html>

<http://www.gerencie.com/cultura-del-emprendimiento.html>

<http://www.gerencie.com/cultura-del-emprendimiento.html>

<https://www.iae.edu.ar/es/Programas/Naves/Paginas/FAQ.aspx>

