



**LAUNCH PAD**  
Inclusive Business Launch Pad



# Guía del facilitador@: Inclusive Business LaunchPad Circles

 [iblaunchpad.eu](http://iblaunchpad.eu)

 Inclusive Business LaunchPad



**FH JOANNEUM**  
University of Applied Sciences



"El apoyo de la Comisión Europea para la producción de esta publicación no constituye un respaldo de su contenido, el cual refleja únicamente las opiniones de los autores. La Comisión no puede ser considerada responsable de cualquier uso que se haga de la información contenida en la misma."



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

# Índice

<b>Capítulo 1: Visión general</b>	<b>3</b>
Introducción al proyecto	4
¿Qué son los círculos IBL?	4
Adaptación de la metodología para crear Círculos IBL	5
La filosofía de los Círculos de Coaching	6
La filosofía de los círculos	7
Figura 1: Proceso de aprendizaje activo	8
Figura 2: Ciclo de aprendizaje experiencial de Kolb (1975)	9
<b>Capítulo 2: Facilitación de círculos de coaching:</b>	<b>11</b>
Objetivo de los círculos	12
Pilotaje e informes	13
Planificación de la sesión	14
Facilitación: Guía paso a paso	16
<b>Capítulo 3: El proceso de facilitación virtual</b>	<b>25</b>
Habilidades de facilitación	27
<b>Herramientas</b>	<b>29</b>
<b>Fin de las sesiones</b>	<b>31</b>
<b>Documentación adicional</b>	<b>31</b>
Modelo de acuerdo de aprendizaje	31
Círculos de lanzamiento de negocios inclusivos: Formulario de evaluación de las competencias interpersonales	32
Círculos de lanzamiento de negocios inclusivos: Formulario de evaluación de la sesión	33
Círculos de lanzamiento de negocios inclusivos: Formulario de evaluación final	34
<b>Referencias</b>	<b>36</b>
<b>Contactos</b>	<b>36</b>
<b>Socios</b>	<b>32</b>



# Capítulo 1: Visión general

## Introducción al proyecto

El Inclusive Business Launchpad (IBL)- Un programa acelerador para empresari@s desfavorecidos en microempresas tiene como objetivo promover la igualdad de oportunidades en el espíritu empresarial, proporcionando formación a empresari@s infrarrepresentados o desfavorecidos. Esto incluye (pero no se limita a) los inmigrantes, las personas con discapacidad, las familias monoparentales, las personas mayores de 50 años y las mujeres que están infrarrepresentadas en el mundo empresarial. El proyecto responderá a las necesidades específicas de los grupos destinatarios e impartirá formación sobre cómo acelerar sus negocios mediante una combinación de formación presencial y apoyo entre iguales a través de los Círculos IBL (adaptados de la metodología Circles™ de Inova Consultancy).

Como parte del proyecto IBL, se ofrecerán círculos a empresari@s de los distintos países socios (Reino Unido, Países Bajos, Chipre y Austria) durante el periodo de financiación del proyecto. El objetivo del programa es ofrecer formación y apoyo en grupo a empresari@s infrarrepresentados y desfavorecidos, para ayudarles a crecer, innovar y ampliar sus ideas de negocio y oportunidades de exportación en la UE y fuera de ella.

El proyecto está cofinanciado por el programa Erasmus+ de la Comisión Europea. Para más información, visite

- Sitio web del IBL: <https://iblaunchpad.eu/>
- La página de Facebook del IBL <https://www.facebook.com/IBLaunchpad/>

## ¿Qué son los Círculos IBL?

Los Círculos IBL se basan en una metodología innovadora de formación para el desarrollo personal establecida por Inova Consultancy Ltd. La metodología se basa en técnicas de aprendizaje activo, coaching y mentoring, y utiliza ejercicios y herramientas de autorreflexión para ayudar a los participantes a adquirir confianza y autoeficacia y desarrollar habilidades interpersonales.

Los Círculos IBL permitirán a los participantes:

- Mejorar la autorreflexión
- Aumentar la confianza
- Desarrollar técnicas de fijación de objetivos
- Desarrollar habilidades interpersonales que son importantes para tener éxito en los negocios.
- Gestionar el estrés, los cambios, los conflictos, etc.
- Aumentar la autoeficacia y la asertividad profesional

## Adaptar la metodología para crear Círculos IBL

Los Círculos de IBL se han adaptado a partir de la metodología original basada en los resultados de la investigación inicial llevada a cabo como parte de este proyecto (Informe Marco IOI). Este informe analizaba las necesidades, las lagunas y los retos del grupo objetivo y proporcionaba recomendaciones para la formación y el apoyo para la creación inicial, el crecimiento, la continuación y la expansión de sus microempresas.

El informe elaborado a partir de estas pruebas puso de relieve las principales competencias interpersonales y el desarrollo personal que necesita el público destinatario. Los Círculos de IBL estarán abiertos a cualquier persona que complete la formación "Acelerador de Lanzamiento de Empresas", que también se ofrece a través del proyecto. Complementarán esta formación, ayudando a los participantes a poner en práctica lo que han aprendido. Está dirigido a cualquier empresario que se enfrente a obstáculos adicionales para entrar o crecer en el sector empresarial o que pueda tener dificultades para acceder o beneficiarse de la formación existente.

Esto incluye, entre otras cosas

- Migrantes
- Familias monoparentales
- Personas con discapacidad
- Más de 50 años
- Mujeres/hombres en ámbitos no tradicionales

El informe marco fue elaborado por la asociación tras una investigación en profundidad y la recopilación de datos mediante encuestas, grupos de discusión y entrevistas con los grupos destinatarios. El informe marco identificó los principales retos a los que se enfrenta el grupo objetivo. Éstos son

1. Falta de acceso a redes
2. Falta de comprensión cultural y empresarial
3. Falta de formación accesible y apoyo específico
4. Heterogeneidad del grupo destinatario
5. Barreras lingüísticas y de comunicación
6. Falta de conocimientos técnicos o de herramientas empresariales
7. Conciliación de la vida laboral y familiar

A través de los Círculos IBL, la formación y el portal de aprendizaje en línea, se tratarán y abordarán estas preocupaciones, permitiendo a cada participante crecer y desarrollar su confianza y su capacidad para mejorar su negocio.

Esta guía presentará el programa adaptado de los Círculos IBL para ayudar a los facilitadores a aplicar la metodología. No sólo se describe el proceso de facilitación, sino que se proporciona a los formadores herramientas y documentos que pueden utilizar cuando faciliten sus Círculos. Esto debería utilizarse una vez recibida la formación de Inova Consultancy Ltd. La formación en Círculos de Coaching IBL tendrá lugar durante la vida del proyecto para apoyar a los socios implicados en el proyecto Plataforma de Lanzamiento de Negocios Inclusivos Erasmus+. Otras organizaciones/formadores/coaches interesados en impartir la metodología deberán ponerse en contacto directamente con Inova Consultancy (véase la información de contacto al final de esta guía).

### **La filosofía de los Círculos de Coaching**

Los Círculos IBL deben ofrecer a los participantes la oportunidad de desarrollar su confianza y sus capacidades interpersonales en un entorno seguro. Nuestro principal objetivo es ayudar a los participantes a dar pasos positivos hacia el crecimiento de su negocio, a través de la mejora de las habilidades interpersonales y la construcción de su confianza en sí mismos. La confianza en uno mismo es clave para progresar como empresario. El objetivo de los Círculos es fomentar la confianza de cada persona para que impulse sus ideas y tome medidas prácticas para su propio crecimiento y el de su empresa. Por lo tanto, los animadores deben tener en cuenta los siguientes principios a la hora de organizar los Círculos:

- **Compartir:** El Círculo IBL permite a una persona compartir sus problemas, cuestiones, oportunidades y retos con los demás.
- **Confianza:** IBL Circle proporciona un entorno seguro, aunque estimulante, en el que las personas pueden recibir apoyo para desarrollar ideas y acciones que les ayuden a desarrollarse personal y profesionalmente.
- **Desafío:** Hay que generar y debatir opciones de actuación y animar a las personas a que se desafíen a sí mismas.
- **Planificación de acciones:** Hay que ayudar a la persona a dar los siguientes pasos para alcanzar sus objetivos.
- **Autorreflexión:** Los círculos de coaching deben fomentar la autorreflexión y la confianza en uno mismo.

Además de lo anterior, los participantes deberán tener la oportunidad de:

- Reunirse y establecer contactos con otros empresari@s que se enfrentan a problemas similares
- Hacer nuevos amigos/contactos y ampliar las redes

### **La filosofía de los círculos**

La metodología de los Círculos se ha utilizado en diferentes contextos desde 2001 y ha demostrado su eficacia en el apoyo al desarrollo personal de grupos previamente seleccionados, como las mujeres que se reincorporan al trabajo tras una interrupción de su carrera profesional y los jóvenes que no cursan estudios, ni trabajan, ni reciben formación (NEET). La metodología ha recibido un amplio reconocimiento por la calidad de sus materiales y su contenido innovador (Inova fue reconocida en 2008 por el desarrollo y el uso con éxito de la metodología con mujeres empresarias por SFEDI–Small Firms Enterprise Development Initiative).

A diferencia de los cursos de formación tradicionales, se anima a los participantes a encontrar sus propias respuestas a los retos a los que se enfrentan. A menudo, estos conocimientos ya están presentes; Circles ayuda a los participantes a descubrirlos compartiendo y aprendiendo unos de otros y, con ello, de ell@s mismos. El concepto de los Círculos se basa en el proceso de aprendizaje como un viaje que requiere que el individuo pueda ser ayudado a revelar lo que necesita saber, que algunos conocimientos ya están dentro y necesitan ser sacados a la luz, y que el conocimiento compartido y el aprendizaje de los demás pueden ser valiosos.

Dentro de un Círculo, los facilitadores deben asegurarse de que los participantes, y ellos mismos, intentan evitar dar consejos y, en su lugar, se centran en utilizar preguntas para ayudar a los individuos a revelar sus propias percepciones. Esto puede hacerse mediante debates en grupo, ejercicios y/o preguntas guiadas por otros participantes. Por ejemplo, en las secciones de preguntas guiadas de los círculos IBL, los participantes se turnan para hablar de su problema u oportunidad y los demás miembros del grupo les hacen preguntas. El objetivo de las preguntas es el descubrimiento, es decir, tratar de comprender mejor las cuestiones subyacentes que sería fructífero explorar más a fondo. Por lo tanto, se trata más de preguntar que de dar consejos. Del mismo modo, al realizar ejercicios de autodesarrollo o autorreflexión, se anima a los participantes a cuestionar sus respuestas y a ayudar a otros miembros del grupo a preguntarse por qué han respondido a un ejercicio de determinada manera. Este proceso refuerza el desarrollo de la autorreflexión.

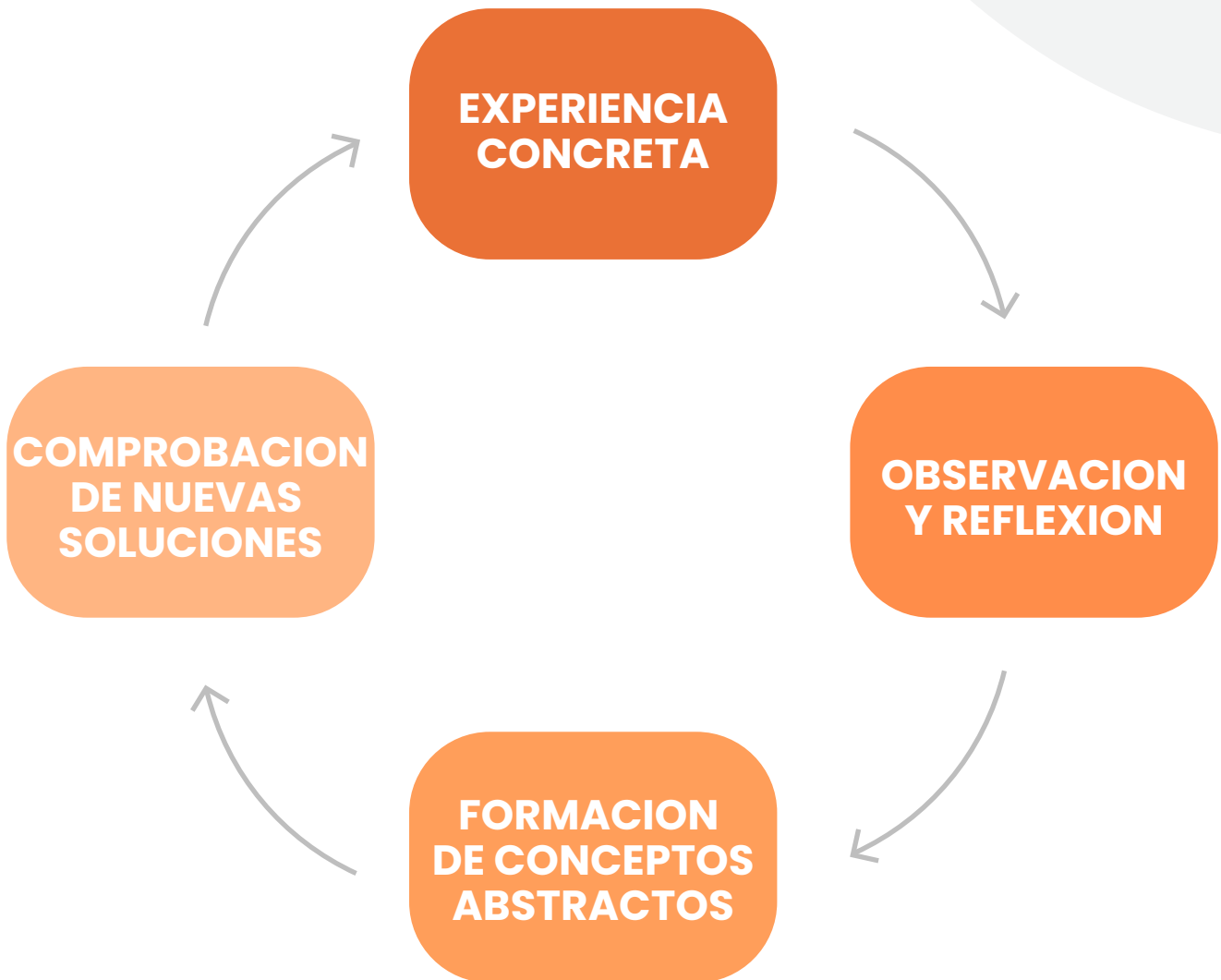
Los dos modelos que figuran a continuación (Proceso de aprendizaje en acción y Ciclo de aprendizaje experimental de Kolb) son útiles para explicar mejor la finalidad y el proceso de los Círculos.

**Figura 1: Proceso de aprendizaje activo**





**Figura 2: Ciclo de aprendizaje experiencial de Kolb (1975)**



Los tres principios del aprendizaje activo son: **pensar, actuar** y **reflexionar**. Estas etapas se destacan en el cuadro siguiente, con algunas preguntas que probablemente surgirán durante las sesiones del Círculo.

## THINK

La acción de hacer está en orden al convertir los pensamientos en acción. Ayuda a apuntalar el cambio.

- ¿Cuál es tu idea, tema o asunto?
- ¿Cuál es tu oportunidad?
- ¿Qué te preocupa?
- ¿Qué es prioritario para ti?
- ¿Qué preguntas te han surgido sobre tu situación?
- ¿Qué ideas iniciales tienes en mente que quieras explorar?

## ACT

Las formas en que emprenderá acciones fuera de la sesión del Círculo; ¿cómo lo hará?

- ¿Has puesto en marcha un plan?
- ¿Qué vas a hacer?
- ¿Has implementado una variable experimental?

## REFLECT

Después de tomar una resultados de su acción.


- ¿Qué has cambiado?
- ¿Qué ha pasado?
- ¿Qué ha ido bien?
- ¿Qué te preocupa?
- ¿Hay nuevas oportunidades?
- ¿Cómo adaptarás tu plan en el futuro?
- ¿Qué preguntas te han hecho sobre tu situación?

Esta metodología es eficaz porque sitúa al participante en el centro de la situación:

- Funciona en tiempo real, con asuntos vivos que son importantes para el individuo.
- Integra cualquier aprendizaje teórico con la experiencia real.
- Se trata de acción y aplicación, más que de escenarios puramente hipotéticos.

Para más explicaciones, aquí tiene algunos vídeos útiles sobre los modelos anteriores:

- ¿Qué es el aprendizaje activo? - [https://www.youtube.com/watch?v=IAJ0z\\_IdZXE](https://www.youtube.com/watch?v=IAJ0z_IdZXE)
- El Kolb de los 3 minutos - <https://www.youtube.com/watch?v=ObQ2DheGOKA>
- Aprendizaje experimental: cómo aprendemos de forma natural  
<https://www.youtube.com/watch?v=aF63HHVbpQ8>

A man in a dark suit and glasses stands in a meeting room, pointing towards a whiteboard on the right. He is addressing a group of people seated around a table. The room has large windows and a modern, professional atmosphere. The text 'Capítulo 2: Facilitación de círculos de coaching:' is overlaid in large white font on the center of the image.

# Capítulo 2: Facilitación de círculos de coaching:

## Objetivo de los círculos

El objetivo de los Círculos IBL es apoyar a los empresari@s infrarrepresentados y desfavorecidos para reforzar su confianza y proporcionarles las herramientas necesarias para hacer crecer sus negocios.

En cada sesión se combinará el debate en grupo con la exposición individual de problemas, la autorreflexión y el establecimiento de objetivos. Por lo tanto, es de suma importancia que sólo facilitadores cualificados con experiencia previa en el aprendizaje activo, o aquellos que hayan sido formados en la metodología por un colega de Inova Consultancy (Reino Unido), puedan dirigir un Círculo.

Por lo general, los círculos se organizan de forma no directiva; las sesiones deben estar dirigidas y centradas en el participante. Sin embargo, cada facilitador tendrá su propio estilo, que puede ser más o menos directivo. Puede ser necesario utilizar un enfoque más directivo cuando resulte apropiado, por ejemplo, cuando una persona esté a punto de emprender acciones arriesgadas o perjudiciales que puedan preverse o si el grupo carece de confianza hasta el punto de que resulte difícil instigar el debate sin la intervención del animador. El tamaño del grupo también puede determinar el nivel de dirección necesario. Los grupos grandes tienden a ser dirigidos de forma más directiva que los pequeños.

Esperamos que el proceso de aprendizaje incluya algunas de las siguientes características por parte de los participantes:

- Exploración de lo que puede causar una determinada condición o consecuencia; revisión de decisiones o acciones y revelar cómo esto ha llevado a la situación actual. ¿Podrían haberse evitado los problemas? ¿Qué implicaciones tendría una situación similar en el futuro? ¿Qué han aprendido de esta situación?
- Examinar el propio pensamiento que les llevó a creer algo o a actuar de una determinada manera. ¿Se basa una decisión en suposiciones justas? ¿Se han puesto a prueba los supuestos?
- También podemos aprender de los errores. Argyris (1993) sugiere que **el aprendizaje se produce siempre que se detectan y corrigen los errores.**
- La facilitación debe centrarse en el futuro y en las soluciones. Es útil ayudar a los miembros a predecir los posibles resultados. ¿Han tenido todo en cuenta? ¿Cuál es el plan de respaldo o de contingencia? ¿Han considerado todas las opciones de una situación?

- Su labor de facilitación hará que las personas se comprometan explícitamente con objetivos y planes de acción, informen sobre su propio progreso, redefinan objetivos y revisen resultados. Establecer objetivos frívolos e inespecíficos no contribuirá al desarrollo del participante ni a su capacidad para seguir adelante con su reto.
- La facilitación también debe implicar la conciencia de la dinámica de grupo y del proceso de grupo; esto puede requerir ocasionalmente que el facilitador tenga que intervenir para proteger el tiempo de alguien, para mantener el rumbo de los temas cuando el desafío pueda estar causando angustia, cuando alguien esté quizás utilizando el poder de forma inapropiada o comportándose de una manera que frustre o bloquee el aprendizaje del grupo. Es importante que, al principio de la primera sesión, se establezcan las normas del grupo para que todos se sientan cómodos en él, especialmente cuando se traten temas delicados o personales.
- Es posible que los participantes deseen experimentar con comportamientos en el Círculo (con el acuerdo y el apoyo de sus compañeros) y obtener feedback. Tal vez un miembro quiera ser más asertivo y ofrecer más sugerencias en grupo o desarrollar la confianza necesaria para discrepar con otras personas.
- Anime a los miembros del grupo a ser creativos, a trabajar fuera de sus zonas de confort y a aprovechar al máximo las oportunidades.
- Contratación: definir un acuerdo con los miembros del Círculo sobre las funciones y responsabilidades para que a) usted pueda facilitar de la mejor manera posible, b) ellos puedan sacar el máximo provecho del proceso en un clima

Los acuerdos deben revisarse con frecuencia y las normas básicas deben reafirmarse al principio de cada sesión. La siguiente sección sobre contratación describe este proceso con más detalle.

## **Pilotaje e informes**

Los Círculos de Lanzamiento de Empresas Inclusivas se pondrán a prueba en 2 fases piloto con 5-8 emprendedores por piloto por parte de todos los socios implicados en el resultado (50-80 en todos los pilotos por asociación). Los participantes se reunirán y debatirán sus retos y obstáculos como empresari@s, así como los objetivos que tienen en su vida personal y profesional.

Con el fin de recoger la mayor cantidad de información posible sobre este proyecto piloto, se pedirá a cada participante que rellene un breve formulario de evaluación al final de cada sesión. El facilitador conservará estos formularios para cotejar todos los resultados al final del proyecto piloto. Una vez finalizada la prueba piloto, cada país socio redactará un informe nacional en inglés, en el que se resumirá toda la información recopilada durante la prueba piloto en ese país concreto y se enumerarán las opiniones y recomendaciones de los participantes y facilitadores. Cada socio adjuntará también los anexos pertinentes necesarios para respaldar el informe y la información que en él se recoge. Se enviará una plantilla del informe nacional a todos los socios antes del inicio de su primer pilotaje.

Una vez finalizado el periodo de financiación del proyecto, se hará público un informe comparativo final sobre el pilotaje, con el fin de proporcionar más asesoramiento e información a otros formadores interesados en utilizar la metodología.

## **Planificación de la sesión**

Cada sesión de los Círculos debe estar **dirigida** y **centrada en el participante**. Le sugerimos que revise su plan para cada sesión después de la reunión anterior, con el fin de garantizar que proporciona a los participantes el apoyo que mejor se adapte a sus necesidades.

No obstante, sugerimos los siguientes planes para cada sesión como pauta para garantizar que los Círculos beneficien a todos

### **Sesión 1:**

**Presentaciones:** Preséntate a ti mismo y a los participantes. También presenta la metodología y el proceso de los círculos.

**Administración:** Firmar los acuerdos de aprendizaje necesarios y las listas de asistencia. Discutir las reglas básicas.

**Ejercicios de rompehielo:** Elija uno de los ejercicios de rompehielo para ayudar a los participantes a conocerse. (*Véase la Guía para el facilitador*)

**Evaluación de las aptitudes interpersonales:** cada participante deberá rellenar un formulario de evaluación de las aptitudes interpersonales al inicio de la primera sesión. El facilitador deberá guardarlo en un lugar seguro hasta la última sesión, en la que los participantes volverán a completar esta actividad para comparar su puntuación y el desarrollo posterior.

**Preguntar:** Explicar las diferencias entre dar consejos e interrogar, cómo utilizar las preguntas, etc. y cómo esto afectará positivamente a las relaciones de trabajo de los participantes.

**Ronda de debate:** Dé a cada participante aproximadamente 15 minutos para expresar su problema/desafío/oportunidad. Puede elegir uno o dos ejercicios de la caja de herramientas para ayudar a iniciar el debate y dar a los participantes algo sobre lo que reflexionar. Elija ejercicios basados en las áreas en las que sus participantes necesitan más apoyo.

**Puntos de acción:** ayude a cada participante a establecer puntos de acción basados en lo que se ha debatido. Asegúrate de que estos objetivos sean SMART (para más información sobre objetivos SMART, consulta los anexos).

**Evaluación:** Asegúrese de que cada participante rellena el formulario de evaluación.

## Sesión 2:

**Administración:** Asegúrese de tener una lista de asistencia actualizada y reitere las normas básicas.

### Repasar los objetivos SMART de la sesión 1.

**Ronda de debate:** Conceda a cada participante unos 15 minutos para que exprese el problema/desafío/oportunidad al que se enfrenta esta semana. Puede elegir uno o dos ejercicios de la caja de herramientas para ayudar a iniciar el debate y dar a los participantes algo sobre lo que reflexionar. Elija ejercicios basados en las áreas en las que sus participantes más necesitan apoyo.

**Evaluar:** Asegurarse de que se cumplimentan los formularios de evaluación.

**Administración:** Dar los recordatorios necesarios para la próxima sesión y cualquier otro asunto administrativo.

## Sesión 3:

**Administración:** Actualizar la lista de asistencia y reiterar las reglas básicas.

### Repasar los objetivos SMART fijados en las sesiones anteriores.

**Ronda de debate:** Conceda a cada participante unos 15 minutos para que exprese el problema/desafío/oportunidad al que se enfrenta esta semana. Puede elegir uno o dos ejercicios de la caja de herramientas para ayudar a iniciar el debate y dar a los participantes algo sobre lo que reflexionar. Elija ejercicios basados en las áreas en las que sus participantes más necesitan apoyo.

**Evaluación de las competencias interpersonales** (si se trata de la última sesión): cada participante deberá rellenar de nuevo un formulario de evaluación de las competencias interpersonales. A continuación, se les entregará la primera evaluación para comparar los resultados y comprobar si se ha producido algún avance.

**Evaluación:** Formulario de evaluación final a rellenar por cada participante.

**Administración:** Se entregarán certificados a todos los que hayan asistido a dos o más de las sesiones. Para que los participantes puedan seguir trabajando en red, puede merecer la pena estudiar la creación de un grupo de WhatsApp para que los participantes puedan seguir poniéndose en contacto entre sí y compartir sus ideas, sugerencias y oportunidades.

### **Notas sobre el plan de la sesión**

- Dentro de cada sesión, no se han asignado herramientas específicas. Esto se debe a que queda a discreción del facilitador utilizar las herramientas y ejercicios que considere más apropiados para ese grupo en particular.
- Se sugiere no utilizar más de 2-3 herramientas por sesión de Círculo. Debe dejar tiempo suficiente para las rondas de debate en profundidad.

## **Facilitación: Guía paso a paso**

A continuación, hemos descrito los pasos para facilitar un Círculo IBL. Por favor, léalos detenidamente y asegúrese de que entiende los diferentes pasos.

### **Paso 1: Presentaciones**

Comience por presentarse a los participantes. A continuación encontrará algunos temas introductorios que puede tener en cuenta para relacionarse con los participantes:





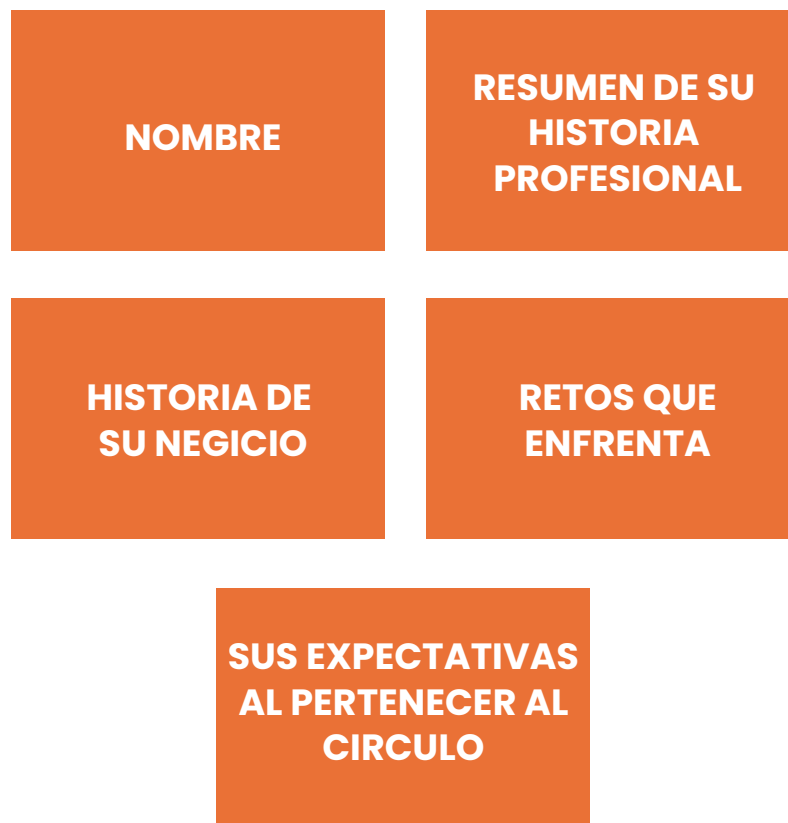
## Etapa 2: Contratación y administración

**Acuerdo de aprendizaje:** Al inicio de la sesión 1, se recomienda asegurarse de que cada participante haya firmado un Acuerdo de Aprendizaje. El Acuerdo de Aprendizaje (que se encuentra en los Anexos de esta guía) es un contrato social que permite al facilitador y al participante tener los mismos derechos y poder durante las sesiones. Al establecer las expectativas mutuas de cada parte, todos adquieren la información necesaria sobre la relación de formación y la responsabilidad de cada parte. También se recomienda escanear y copiar el acuerdo de aprendizaje firmado; de este modo, tanto el participante como el facilitador dispondrán de una copia.

**Lista de asistencia:** Al comienzo de cada sesión, todos los participantes deberán firmar una lista de asistencia. Esto es esencial para que los facilitadores demuestren la asistencia de los participantes a las sesiones (para los requisitos de financiación). Las listas de asistencia firmadas deben escanearse y enviarse como parte de los anexos de los informes nacionales (también deben conservarse copias originales en los archivos de la organización). En los anexos de esta guía encontrará un modelo.

### Paso 3: Presentación de los participantes

Después de los pasos uno y dos, debe tomarse un tiempo para presentar a los participantes. Cada participante debe disponer de **2-3 minutos** para presentarse. Si necesita incitar a su grupo a compartir información concreta, consulte las sugerencias que figuran a continuación:



### Paso 4: Presentación de la metodología de los Círculos

Una vez realizadas las presentaciones, deberá asegurarse de que los participantes conocen la metodología de los Círculos y los objetivos de las sesiones. Debe asegurarse de que todos comprenden los siguientes aspectos de los Círculos:

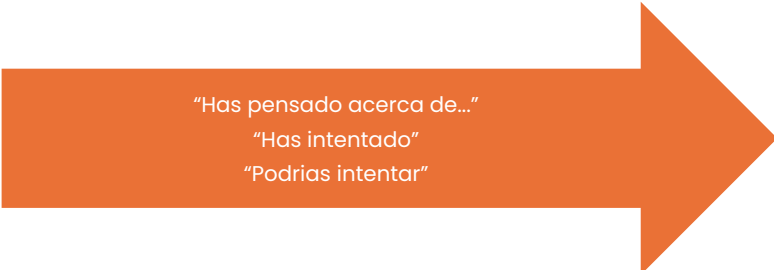
- Antecedentes de la metodología de los Círculos de IBL
- Una explicación de cómo funciona la metodología. Es decir, que los Círculos proporcionan un espacio facilitado para que los participantes completen herramientas, compartan debates y dispongan de un espacio de tiempo dedicado a presentar sus problemas, retos u oportunidades.
- El esquema de la estructura de la sesión: Tres sesiones (una cuarta es opcional como apoyo adicional). De 3 a 4 horas por sesión (si se hace cara a cara; de 2,5 a 3 horas puede ser suficiente si se hace en línea para facilitar el compromiso). Siempre está presente un facilitador formado. Espacios de tiempo asignados a cada participante para hablar (10-15 minutos dependiendo del tamaño del grupo).

- Fijar objetivos SMART: recuerde siempre a los participantes que aprender consiste en ser resilientes ante las dificultades. Es totalmente normal que no consigan todo lo que se proponen (el autoconocimiento y el conocimiento de los propios límites también forman parte importante de la curva de aprendizaje que los participantes experimentarán en los Círculos), pero se les animará a revisar las dificultades, aprender de ellas y encontrar formas de avanzar o nuevas vías de actuación en un entorno de apoyo.
- La técnica del interrogatorio debe utilizarse a lo largo de todas las sesiones del Círculo (véase la información más abajo).

### La técnica de las preguntas

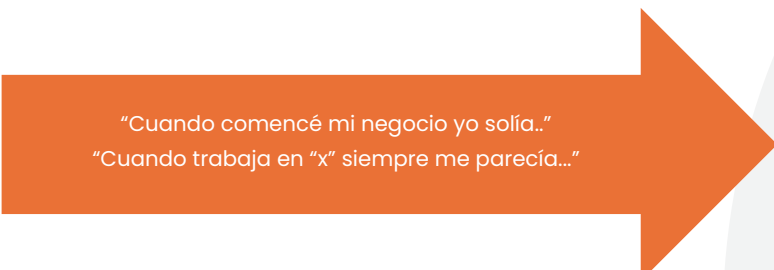
**El presentador** es la persona que habla de sus problemas/retos/oportunidades durante el tiempo que le corresponde. Se debe animar al presentador a que especifique al grupo lo que necesita y a que regule las contribuciones.

Dar consejos puede resultar poco útil cuando se dirige al participante hacia una determinada forma de pensar o respuesta. En su lugar, **las preguntas ayudan al presentador** a encontrar sus propias soluciones. Busca y evita frases que empiecen por:



"Has pensado acerca de..."  
"Has intentado"  
"Podrías intentar"

Algunas afirmaciones pueden centrarse en la experiencia del que pregunta, cuando deberían centrarse en el presentador. Por ejemplo:



"Cuando comencé mi negocio yo solía..."  
"Cuando trabaja en "x" siempre me parecía..."

Ofrecer consejos de esta forma desvía la atención del presentador y puede ser perjudicial para el aprendizaje personal. Evita siempre comentarios poco útiles como:

"Si estuviera en tu situación, yo haría..."

Ocasionalmente, algunos tipos de asesoramiento (cuando se piden específicamente) pueden ser útiles. Por ejemplo, un presentador puede pedir consejo sobre posibles contactos o redes.

"Estoy buscando un nuevo asesor de finanzas en mi área local, alguien conoce a una persona que me pueda recomendar?"

En este caso, es útil aconsejarles y ayudarles a ahorrar tiempo en la búsqueda de un nuevo asesor. Sin embargo, los consejos también admiten advertencias (no hay un único camino que resuelva todos los problemas). El presentador tendría que asumir su responsabilidad y comprobar la credibilidad del asesor, pidiéndole pruebas de sus cualificaciones, etc. Se espera que emita un juicio. Se espera que juzgue por sí mismo su competencia. Recuerde que el Círculo no sustituye al asesoramiento profesional. A veces, aprender de los demás puede ser un atajo útil.

Un aspecto importante de los Círculos es que se centran más en hacer preguntas que en dar consejos. Hacer preguntas, en lugar de dar consejos, incita a los participantes a reflexionar en profundidad sobre su situación y sobre cómo pueden alcanzar sus objetivos. Al hacer preguntas, los participantes animan a sus compañeros a reflexionar sobre sus propias acciones y los posibles pasos siguientes, en lugar de aceptar los consejos que se les dan. El objetivo es dotar a los participantes de las habilidades necesarias para reflexionar sobre sus objetivos y acciones en el futuro.

## Paso 5: Normas básicas y expectativas

Como facilitador, es posible que tengas que enfrentarte a varios participantes con personalidades y características diferentes. Por lo tanto, es esencial establecer las reglas básicas antes de empezar a pedir a cada participante que se abra sobre cualquier cosa personal.

Es importante identificar las expectativas de cada participante respecto a las sesiones. Es importante comprender los siguientes aspectos:

- **Desafíos:** ¿con qué nivel de desafío se siente cómodo el grupo?
- **Autorregulación:** cuánta orientación o nivel de intervención esperaría el grupo del facilitador (debería basarse en la propia experiencia de autorregulación de los participantes).
- **Cronometraje:** ¿Cómo quiere el grupo cronometrar? ¿Independientemente o con avisos de tiempo del facilitador?
- **¿Cuál es su forma preferida de retroalimentación:** grupal o individual? (este aspecto es muy individual y, por lo tanto, el animador debe tomar nota de la respuesta de cada participante a esta pregunta).

También debe aprovechar esta oportunidad para expresar sus expectativas como facilitador. Deberá destacar los siguientes puntos para asegurarse de que todo el mundo es consciente de lo que se espera de las sesiones.

**Confidencialidad:** subraye la importancia de la confidencialidad y exponga sus expectativas en materia de franqueza y honestidad.

**Auto-reflexión:** uno de los principales objetivos de los Círculos es aumentar la autoconciencia y la comprensión de los demás.

**Asistencia:** reitere las expectativas en materia de puntualidad, cancelaciones y problemas relacionados con la inasistencia. Haga saber a los asistentes que tienen que asistir a 2 de las 3 sesiones para recibir un certificado de participación.

**Responsabilidad:** abordar las expectativas sobre los participantes que asumen la responsabilidad de su propio itinerario de aprendizaje, sus objetivos y de pedir ayuda si la necesitan.

**Deberes:** se espera que los participantes trabajen en sus objetivos SMART entre sesiones. A veces, el animador puede poner "deberes" para la siguiente sesión. Todos los participantes deben ser conscientes de su necesidad de prepararse y comprometerse entre las sesiones.

Además, el grupo debe acordar unas normas básicas que deberán reiterarse al principio de cada Círculo. Las normas básicas deben abordar los siguientes temas

1. Confidencialidad y respeto de la propiedad intelectual
2. Asistencia y compromiso
3. Uso del tiempo
4. Cuestionamiento y niveles de desafío
5. Respetar
6. Comentarios
7. Estilo de comunicación
8. Diferentes tipos de "ayuda": ¿qué ayuda y qué obstaculiza?

### **Paso 6: debate y uso de herramientas**

El paso 6 se refiere a la sección principal de la metodología Circle. La primera fase de este proceso es la **comprobación**. Está estrechamente relacionada con el paso 2 y su objetivo es ver cómo se siente cada participante. *¿Qué les ha pasado por la cabeza últimamente o en el día de hoy? ¿Hay algo de lo que les gustaría hablar? ¿En qué les gustaría centrarse? ¿Qué progresos se han hecho desde la última sesión?* (esto sólo es aplicable a las sesiones segunda y tercera).

Comience con un debate introductorio sobre las emociones de los participantes, sus pensamientos y sentimientos generales, sus necesidades actuales y las expectativas de la sesión. A continuación, el animador debe dividir al grupo en turnos de debate, durante los cuales cada participante dispondrá de 10 a 20 minutos para presentar un problema o reto que le gustaría debatir con el fin de obtener más información y diferentes perspectivas sobre el tema. Antes de que empiece su turno, los participantes pueden disponer de tiempo para decidir de qué les gustaría hablar. Por ejemplo, las siguientes:

- ¿Cuál es el problema, reto u oportunidad en el que te gustaría centrarse?
- ¿Por qué te gustaría centrarte en esto hoy?
- ¿Cómo se convirtió en un problema o un reto para ti?
- ¿Qué importancia tiene este tema para ti? (en una escala del 1 al 10)

El presentador debe proporcionar suficientes detalles para que todos los miembros del Círculo comprendan a grandes rasgos el problema/desafío al que se enfrenta.

Durante su turno, el presentador puede invitar a los demás miembros del Círculo a interrogarles para ayudarles a aclarar la cuestión que están debatiendo (con la ayuda de la Técnica del Interrogatorio). Este cuestionamiento debería dar lugar a nuevos debates y revelaciones por parte del presentador.

Como moderador, debe observar atentamente este proceso: asegúrese de que los miembros del Círculo se ciñen a las preguntas y evitan dar consejos (a menudo es necesario recordárselo con delicadeza), indague más cuando sea necesario para obtener más información y maximizar el aprendizaje del presentador. Deberías verte a ti mismo como un guía y entrenador para tus participantes mientras encuentran sus propias soluciones. Asegúrate de que los temas se debaten en profundidad y no sólo se mencionan brevemente. El objetivo de los Círculos es explorar los problemas y retos en profundidad para encontrar soluciones.

### **A tener en cuenta:**

- Explorar temas puede llevar mucho tiempo cuando se hace bien. Por lo tanto, como facilitador, debes asegurarte de organizar bien la sesión y tener claro cuánto tiempo se dedicará a ello (dependerá del número de participantes, del tiempo, de la locuacidad del grupo, de la complejidad del tema, etc.).
- Durante las sesiones, puede pedir a los participantes que realicen actividades para romper el hielo. Como parte de esta guía se proporciona un paquete de herramientas relacionadas con los diferentes retos a los que pueden enfrentarse los miembros del Círculo. Dependiendo de las necesidades de los participantes, deberás elegir herramientas que les ayuden con su problema/desafío.
- Recuerde: durante la primera sesión, todos los participantes deberán rellenar el formulario de evaluación de las competencias interpersonales. Una vez cumplimentado, deberá devolverse al animador para que lo guarde hasta la última sesión.
- Le aconsejamos que realice un ejercicio para romper el hielo al principio de la primera sesión, para que todos los participantes se sientan más cómodos entre sí. Esto podría hacerse después de las presentaciones de los participantes (paso 3). El resto de las herramientas proporcionadas deberán utilizarse, a discreción del facilitador, en función de las necesidades de los participantes.

### **Paso 7: Cierre de la 1ª sesión**

Una vez finalizada la sesión, asegúrese de mantener un breve debate final para determinar qué se llevarán los participantes de esta sesión en particular. Puede preguntarles qué han aprendido sobre sí mismos y su problema/desafío u oportunidad, y el impacto que la sesión ha tenido en ellos. Asegúrese de que se ha completado lo siguiente:

- Formularios de evaluación de las sesiones
- Próxima sesión: deben explicarse los detalles de la próxima sesión.
- Objetivos: recuerde a los participantes sus objetivos SMART y anímeles a trabajar en ellos entre sesiones.
- Tareas - recuérdese a sí mismo y a los participantes sus tareas como facilitador, por ejemplo, envíe las reglas básicas a los participantes.

## Segundo círculo

Durante la segunda sesión, debe dar la bienvenida a todos los participantes al segundo Círculo. Antes de comenzar el Círculo, se deben llevar a cabo las tareas administrativas (lista de asistencia y reiteración de las normas del grupo). Si lo desea, puede comenzar con una herramienta/ejercicio para calentar a los participantes y darles un punto de partida para su debate. A continuación, se iniciarán las rondas de debate, tal como se describen en el Paso 6 anterior. Al final de este Círculo deberá seguirse el Paso 7.

## Sesión final

Durante la última sesión, debe dar la bienvenida a todos los participantes de nuevo al Círculo. Se debe realizar la administración (lista de asistencia y reiteración de las normas del grupo) antes de debatir los objetivos de la sesión anterior. Después de esto, debe seguirse el Paso 6.

## Clausura de la sesión final:

Hay algunas actividades necesarias para cerrar la sesión final. Son las siguientes:

1. Debate sobre las experiencias de los participantes y las lecciones generales extraídas de las sesiones de los círculos de coaching.
2. Debe dar a los participantes la oportunidad de organizar un plan de aprendizaje continuado, que incluya reuniones con otros participantes una vez finalizadas las sesiones. También debe animar a los participantes a seguir trabajando en sus objetivos SMART.
3. Informe a los participantes sobre otras formas de participar en el proyecto, como el sitio web, la página de Facebook o el programa de aprendizaje electrónico.
4. Reparta los formularios de evaluación final y asegúrese de que cada participante rellena el documento y lo devuelve al facilitador antes de abandonar la sesión. Toda la información obtenida es esencial para mejorar los Círculos de Lanzamiento de Negocios Inclusivos y el proyecto en general; por lo tanto, es de vital importancia que se devuelvan todos los formularios de evaluación.
5. También se entregarán certificados a todos los participantes que hayan asistido a dos o más sesiones.



A person is shown from the side, looking at a laptop screen. The screen displays a video call with a woman. The person is wearing a light-colored sweater and is holding a pen over a notebook. The background is a desk with various office supplies like pens and a notebook. The overall scene is dimly lit with a warm, orange-brown color cast.

# Capítulo 3: El proceso de facilitación virtual

La información del capítulo anterior puede utilizarse tanto para sesiones presenciales como para adaptarla a la enseñanza en línea. El siguiente capítulo proporcionará más información sobre cómo adaptar los Círculos para su impartición en línea. La facilitación de los Círculos Virtuales se basaría en el modelo de Facilitación de Grupos Virtuales (PERFORM™) de Pamela Van Dyke (2014). Este modelo consta de siete etapas que el facilitador debe adoptar para dirigir los Círculos Virtuales con eficacia.

<sup>1</sup> Adaptado de *Virtual Group Coaching: A Curriculum for Coaches and Educators* de Van Dyke (2014).



1. Selección de la participación: Uno de los fundamentos para mejorar el rendimiento del grupo es el establecimiento de la confianza y la apertura entre todos los miembros (Van Dyke, 2010). Los individuos que componen el grupo son clave para determinar si los miembros del grupo se llevarán bien o no. Por lo tanto, es fundamental comprender los estilos de personalidad de los individuos dentro de un grupo. El papel del facilitador es garantizar que todos los miembros se sientan cómodos participando en un grupo en línea.
2. Elementos del proceso de grupo: Al igual que en la facilitación presencial, en la facilitación virtual también es esencial comprender la dinámica de grupo, las fases del proceso de grupo y cómo garantizar la participación de cada miembro.
3. Comunicación regular: Se espera que los facilitadores se pongan en contacto con los miembros del grupo sobre los detalles de los Círculos IBL en línea de forma regular. Esto implica recordar a los participantes con antelación a las sesiones los horarios de reunión, las preferencias y la difusión de folletos y ejercicios en línea. Antes de la sesión, los participantes deben ser contactados con información importante necesaria para el curso, como enlaces para acceder a la plataforma en línea, herramientas para compartir documentos, vídeos y presentaciones

También puede ser útil crear un grupo de WhatsApp o una plataforma similar donde los participantes puedan hacer preguntas y el facilitador pueda enviar

## **Habilidades de facilitación**

Los Círculos IBL pueden tener lugar tanto en línea como presencialmente, dependiendo de las restricciones del Gobierno y de la situación de Covid-19. Aquí tienes algunas ideas para sacar el máximo partido a la facilitación en línea. <sup>2</sup>

- Guiar a los participantes para que publiquen y lean mensajes, así como para que localicen, revisen y descarguen mensajes, materiales y recursos relevantes.
- Asegúrese de que los participantes entienden las expectativas y normas para una interacción respetuosa, así como que saben cómo seguir las instrucciones para llevar a cabo las tareas y actividades asociadas (tanto en línea como fuera de línea).
- Crear un entorno de aprendizaje sólido e interactivo animando a los participantes a proporcionar información y recursos, debatir cuestiones y colaborar entre sí para generar soluciones a los problemas.

- Utilizar diversas estrategias para ayudar a los participantes a ampliar sus conocimientos en función de sus situaciones, necesidades, intereses y capacidades particulares, como por ejemplo
  - Pedir a las personas que expliquen, justifiquen o apoyen sus ideas, sobre todo si hay opiniones contradictorias o perspectivas múltiples.
  - Introducir información en los contenidos para alimentar la conversación
  - Señalar las formas en que el comentario de una persona se relaciona con el de otra o se basa en él; fomentar la conexión de ideas, haciendo así que la comunicación pase de las ideas individuales a un entendimiento de grupo.
- Animar a los participantes a reflexionar sobre lo que han aprendido y sobre el impacto que esta información tiene en sus creencias y comportamientos.
- Guiar a los participantes, según proceda, para que critiquen la experiencia de aprendizaje en línea desde una perspectiva personal y profesional.

### **Organización y logística**

La facilitación en línea requiere un alto grado de organización y planificación. Antes de la sesión, el facilitador debe: tomar nota de la ubicación de los participantes y de las posibles diferencias horarias para programar las reuniones con eficacia; ser consciente de la frecuencia de las sesiones y de su duración total; estar preparado sobre los métodos de entrega que se utilizarán, es decir, folletos y recursos en línea; y, por último, estar bien formado sobre el medio virtual que se utilizará.

### **Orientación a los resultados**

El facilitador tiene que ser consciente de los resultados del coaching a lo largo de todo el proceso de facilitación. Como la facilitación en línea es relativamente nueva en la práctica, los facilitadores necesitan tener habilidades efectivas de fijación de objetivos para mantenerse centrados en el objetivo del programa, habilidades efectivas de resolución de problemas y la capacidad de superar cualquier obstáculo que puedan experimentar en el camino. Después de las sesiones, el facilitador tiene que reflexionar activamente sobre los retos a los que se enfrentó durante el proceso para comprender cómo mitigar los problemas a los que otros facilitadores podrían enfrentarse en futuras sesiones en línea. También es importante que los facilitadores lleven a cabo la evaluación posterior, que puede realizarse mediante el uso de una herramienta de encuesta en línea para determinar si los participantes consideraron que el proceso de coaching en línea satisfizo sus necesidades y expectativas individuales.

---

<sup>2</sup> Zorfass et al, 1998

## Interfaz multimedia

Los facilitadores deben tener un conocimiento claro de la tecnología que se va a utilizar para la facilitación en línea, así como de sus posibles ventajas y limitaciones. Basándose en la Teoría de la Riqueza de los Medios de Daft y Lengel (1986), la facilitación en línea no permite observar toda la profundidad de las señales de comunicación que podrían observarse en comparación con la facilitación cara a cara. Por esta razón, la facilitación en línea puede tender a parecer menos impersonal y menos propensa a evocar las emociones de los participantes que la facilitación cara a cara. Sin embargo, los participantes cualificados pueden contrarrestar esta limitación ampliando sus conocimientos sobre cómo crear un entorno en el que los participantes se sientan libres para expresarse. También es importante que se logre un ajuste de medios entre coach y cliente (Charbonreau, 2002). Esto se establece si el facilitador se siente cómodo utilizando el medio, si los participantes se sienten cómodos utilizando el medio y si la interacción entre el coach y los participantes está bien establecida en el medio. Otros factores relacionados con el medio que deben tenerse en cuenta son el conocimiento de la tecnología utilizada y las habilidades técnicas básicas, la velocidad de conexión a Internet y el ancho de banda utilizado por la plataforma virtual.

## Herramientas

A continuación encontrará una lista de todas las herramientas que pueden utilizarse en las sesiones. Estas herramientas pueden adaptarse y utilizarse como el facilitador considere oportuno. No todas las herramientas se utilizarán a lo largo de las sesiones y los animadores deberán decidir, en función de la dinámica de su grupo, qué herramientas serán más beneficiosas para los participantes.

Se puede acceder a todas las herramientas a través del siguiente enlace:  
[https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1o0HVbJLRJM3FIZxOAGwMc\\_HW8ZAh9dr1](https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1o0HVbJLRJM3FIZxOAGwMc_HW8ZAh9dr1)

Herramienta	Duración	Material necesario	Objetivo	Referencia
<b>Vieja/ Joven</b>	10 minutos.	Copia de la imagen.	Ayudar al pensamiento creativo y fomentar el cambio de perspectiva.	Herramienta 1

<b>Números romanos</b>	15 minutos.	Copia de la imagen.	Pensar creativamente sobre nuevas formas de pensar. Resolver problemas.	Herramienta 2
<b>Mapa mental y generaciones</b>	20 minutos.	Bolígrafo, papel, material artístico.	Autoexpresión y aumento de la confianza en uno mismo.	Herramienta 3
<b>Rueda de habilidades</b>	15 minutos.	Copia de la imagen.	Identificar los puntos fuertes.	Herramienta 4
<b>Objetivos SMART</b>	15-20 minutos.	Bolígrafo y papel. Copia de la plantilla.	Fijación de objetivos.	Herramienta 5
<b>Motivadores en la empresa</b>	15 minutos.	Bolígrafo y papel.	Priorización y comprensión de sus motivaciones.	Herramienta 6
<b>Ejercicio Jelly Bean</b>	20 minutos.	15 Jelly Beans y 6 tazas cada uno.	Priorización y comprensión de sus valores.	Herramienta 7
<b>Teoría del flujo</b>	15-20 minutos.	Acceso al diagrama.	Planificar y trabajar con eficacia.	Herramienta 8
<b>Crear su camino hacia la visión</b>	20-30 minutos.	Bolígrafo y papel. Acceso al folleto.	Reconocer los puntos fuertes.	Herramienta 9
<b>Mi historia y mis logros</b>	30 minutos	Bolígrafo y papel. Acceso al folleto.	Reconocer los puntos fuertes.	Herramienta 10

## **Fin de las sesiones**

Al final de cada sesión, recapítule y compruebe lo que han aprendido los asistentes.

- ¿Qué han aprendido sobre sí mismos y sobre su problema o cuestión?
- ¿Han aprendido algo de los demás?
- ¿Cuáles han sido las preguntas más útiles?
- ¿Qué impacto tuvieron?

Esto ayuda a los participantes a tener tiempo para reflexionar sobre los resultados de la sesión antes de rellenar los formularios de evaluación. Los formularios de evaluación deben rellenarse al final de cada sesión.

## **Documentación adicional**

En esta última sección de la Guía del Facilitador, encontrará plantillas para toda la documentación necesaria para la elaboración de informes y folletos para la evaluación de las competencias interpersonales.

- Modelo de lista de asistencia
- Modelo de acuerdo de aprendizaje
- Formulario de evaluación de las competencias interpersonales
- Formularios de evaluación de las sesiones (para todas las sesiones)
- Formulario de evaluación final (sesión 3)

## **Modelo de acuerdo de aprendizaje**

(NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN)

Nuestros compromisos:

- Colocarle en un círculo de coaching
- Supervisar su círculo de coaching y asegurarnos de que se reúnan al menos 3 veces
- Proporcionarle apoyo durante la duración de estas sesiones

Sus compromisos:

Aceptas...

- Asistir y participar activamente en todas las reuniones con su círculo
- Notifique a [nombre de la organización] y a su facilitador si no puede asistir a una reunión
- Completar todo el papeleo necesario, por ejemplo, los formularios de evaluación después de cada sesión.

Confidencialidad:

- Estoy de acuerdo en que no revelaré ninguna información confidencial de la que pueda tener conocimiento en el Círculo a ninguna parte externa, sin el consentimiento previo de [nombre de la organización] y de los participantes del grupo implicados.
- Tenga en cuenta que el incumplimiento de sus compromisos será tratado con seriedad por [nombre de la organización], que tiene derecho a retirarle del

Nombre.....

Firma:

Fecha \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

## **Círculos de lanzamiento de negocios inclusivos: Formulario de evaluación de las competencias interpersonales**

A rellenar antes de la primera sesión y después de la última sesión de los Círculos.

Name: \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Por favor, evalúese a sí mismo en este momento (1= deficiente 5= excelente)



Habilidades sociales	Puntuación
Capacidad para trabajar en red	
Autoeficacia	
Capacidad de liderazgo	
Capacidad para resolver problemas	
Gestión del estrés	
Fijación de objetivos	
Capacidad de comunicación	
Pensamiento crítico y razonamiento	
Comprender mis valores	
Identificar mis objetivos futuros y cómo alcanzarlos	
Pensamiento creativo	
Trabajo en equipo	
Confianza	

## Círculos de lanzamiento de negocios inclusivos: Formulario de evaluación de las competencias interpersonales

### **A completar por el facilitador:**

Nombre: \_\_\_\_\_

Círculo No: \_\_\_\_

Sesión n°: \_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**A rellenar por los participantes:**

1. ¿Cuáles eran sus expectativas para el Círculo de hoy y se han cumplido?
2. ¿Cuáles son las tres cosas más importantes que se llevará de la sesión de hoy?
3. ¿Qué ha sido para ti lo mejor de los Círculos de Lanzamiento de Empresas Inclusivas hasta ahora?
4. Por favor, añade cualquier otro comentario:

Nombre: \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

**Gracias. Por favor, devuelva esto a su facilitador**

Sus comentarios podrán incluirse (de forma anónima) en futuros materiales promocionales/de marketing del proyecto IBL. Si **no está** de acuerdo con que sus comentarios/citas se utilicen para estos fines, marque esta casilla.

**Círculos de lanzamiento de negocios  
inclusivos: Formulario de evaluación final**

A completar por un facilitador:

Nombre \_\_\_\_\_

Sesión nº \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Declaración	Clasificación
Los Círculos fueron útiles para desarrollar mis competencias interpersonales y fijar objetivos.	
Tengo una idea clara de mis próximos pasos tras las sesiones.	
Los Círculos me sirvieron para apoyarme entre iguales, establecer contactos y me ayudaron a aumentar mi confianza.	
Recomendaría los Círculos de Lanzamiento de Negocios Inclusivos a un amigo.	

1. Por favor, valore los siguientes aspectos de los Círculos de Lanzamiento de Negocios Inclusivos: (1= totalmente en desacuerdo 5= totalmente de acuerdo)

2. ¿Cómo le han ayudado los Círculos de Lanzamiento de Empresas Inclusivas a reflexionar sobre su carrera y su progresión empresarial?

3. ¿Algún otro comentario?

Nombre \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Gracias. Por favor, devuelva esto a su facilitador.**

Sus comentarios podrán incluirse (de forma anónima) en futuros materiales promocionales/de marketing del proyecto IBL. Si **no está** de acuerdo con que sus comentarios/citas se utilicen para estos fines, marque esta casilla.

## Referencias

- Todas las imágenes utilizadas en este informe proceden de fuentes en línea de uso gratuito como
- La marca y el diseño de este documento han sido creados por la los socios del proyecto Inclusive Business Launchpad.
- La metodología de los Círculos IBL ha sido creada y registrada por Marina Larios, Directora de Inova Consultancy Ltd.

## Contactos

Para más información sobre la metodología Circles, visite: [www.inovacircles.org.uk](http://www.inovacircles.org.uk)

O póngase en contacto con Inova Consultancy:

- Correo electrónico: [info@inovaconsult.com](mailto:info@inovaconsult.com)

## Socios