

## CONVOCATORIA PARA LA PRESENTACIÓN DE SOLICITUDES *Proyecto de Consolidación de Iniciativas Emprendedoras Sociales*

### Bases Reguladoras y Convocatoria para presentación de solicitudes

#### INTRODUCCIÓN

Respondiendo a la necesidad de actuar frente a la coyuntura de crisis económica que atraviesa España, en 2013 Acción contra el Hambre inició un nuevo eje de trabajo de Acción Social en España. El objetivo de este nuevo eje es fortalecer las estrategias de resiliencia de familias que se encuentran en situación de riesgo de exclusión socio laboral, motivado principalmente por la situación de desempleo.

Acción contra el Hambre crea **VIVES Proyecto** para combatir el desempleo en nuestra sociedad. El proyecto engloba un abanico de acciones encaminadas al fomento y al apoyo del emprendimiento inclusivo, dirigidas a personas en riesgo de exclusión socio-laboral con interés por desarrollar una actividad microempresarial y a todas las entidades públicas, privadas, sin ánimo de lucro, que operan en el denominado "Ecosistema del Emprendimiento".

En esta línea se crea **VIVES ONG** con el objetivo de fortalecer los servicios de empleo y emprendimiento de las ONG a través de la Formación y la Asistencia Técnica:

- Programa formativo VIVES ONG, concebido para fortalecer y dotar de herramientas a los técnicos/as de emprendimiento de ONG que asesoran a personas que quieren poner en marcha sus negocios.
- Apoyo y consultoría social, que busca el fortalecimiento de las Entidades del Tercer Sector en materia de emprendimiento a través del asesoramiento y asistencia técnica para el emprendimiento inclusivo, acceso a financiación, programa de Mentoring y prácticas en negocios.

Del trabajo en esta línea con otras entidades y Ongs surge el **programa de emprendimiento social**, ya que ante la situación de dificultades financieras que atraviesan las entidades sociales y ONG españolas se plantea el emprendimiento social como una opción para asegurar su sostenibilidad y mantener la generación de impacto social.

El emprendimiento social es una fórmula innovadora para afrontar los nuevos retos socio-económicos y favorecer la sostenibilidad económica de las entidades, que hasta el momento principalmente han trabajado en el contexto de subvenciones y donaciones. De esta manera se fortalecen a nivel financiero y amplían la capacidad de impacto en la empleabilidad de trabajadores en riesgo de exclusión social.

De las demandas formuladas por las organizaciones participantes en **VIVES Proyecto** que gestionan empresas inclusivas nace proyecto de **Consolidación de iniciativas emprendedoras sociales**.

Con el Proyecto Vives Consolidación, queremos acompañar a las organizaciones no lucrativas con actividad empresarial inclusiva a ser competitivas, dando valor añadido a los productos y/o servicios que ofrecen así como mejorar las áreas de gestión

Lo queremos hacer mediante una metodología formativa que provoque que las organizaciones sean las propias protagonistas de construir nuevos enfoques de su entorno con el fin de encontrar nuevas formas de acercarse a la nueva realidad. Se analizarán y evaluarán casos reales de cada organización con el objetivo de realizar un plan de acciones de mejoras y hacer su seguimiento.

**La presente Convocatoria responde a la primera edición que se pone en marcha en Abril de 2015 en la Comunidad Autónoma de Cataluña destinado a entidades sociales no lucrativas con proyectos empresariales en curso que necesiten soporte en la gestión.**

Vives Proyecto presenta varias líneas de actuación, con un objetivo claro de continuidad y de desarrollo de nuevas ideas e iniciativas más allá de esta convocatoria y de las cuales podrán beneficiarse todos aquellos agentes, usuarios/as y organismos que operan en el ecosistema de emprendimiento inclusivo.

#### **ARTÍCULO 1: OBJETO**

El objeto de esta convocatoria es establecer las Bases Reguladoras que han de regir las condiciones para la solicitud de participación en el “**Proyecto de Consolidación de iniciativas emprendedoras sociales**” que va a desarrollar la Fundación Acción Contra el Hambre en Cataluña durante 2015-2016.

El objetivo de la línea de actuación Incentivar la empleabilidad de los colectivos más desfavorecidos, generando oportunidades para su inclusión a través del fortalecimiento de las iniciativas empresariales gestionadas por organizaciones no lucrativas.

En estas bases se regula la selección de las entidades y la ejecución del proyecto y garantizan la observancia de los principios de publicidad, concurrencia competitiva y objetividad.

#### **ARTÍCULO 2. METODOLOGIA DE TRABAJO**

La metodología que se utiliza en los proyectos se caracteriza por ser participativa, es decir, requiere la implicación y participación de los componentes de la entidad, a través de diversos equipos que habrá que ir definiendo y que son imprescindibles en la ejecución del proyecto que se convoca.

La metodología responsabiliza a la propia entidad participante de todas las decisiones que se adopten a lo largo del desarrollo del proyecto, logrando generar grandes procesos de transformación mediante la participación y la implicación. El trabajo técnico se desarrollará con una metodología propia, que se especifica en el *Anexo I: Requisitos para la Convocatoria de Proyecto de Consolidación de iniciativas emprendedoras sociales*.

Estas bases se han organizado en una primera parte que describe los requisitos de la convocatoria y unos anexos en los que se describen los requisitos particulares.

### ARTÍCULO 3: ÁMBITO TEMPORAL

Las presentes Bases regulan la convocatoria 2015-2016.

### ARTÍCULO 4: REQUISITOS DE LAS ENTIDADES SOLICITANTES

Podrán solicitar esta ayuda las organizaciones que desarrollan **proyectos empresariales** de inclusión, **sin ánimo de lucro** de acción social que:

- Tengan su razón social en la **Comunidad Autónoma de Cataluña**

**Los siguientes requisitos no serán excluyentes pero sí valorables en el proceso de selección de candidaturas:**

- Modelo de negocio e impacto social (se dispone ya de clientela, usuarias/os, primeros ingresos...).
- Potencial de escalabilidad (posibilidad de crecimiento relativamente rápido con una mínima inversión, no solo a nivel local, sino nacional e incluso internacional).
- Innovación en el proyecto, en cuanto a que aporta una solución novedosa o tiene un enfoque diferenciador respecto a las soluciones existentes actualmente.
- Se valorará positivamente la aplicación de nuevas tecnologías.
- La entidad debe contar con recursos humanos suficientes para un buen desarrollo de las actividades planificadas, se valorará por tanto que tenga un tamaño medio de plantilla mediante contrato laboral y la estabilidad de la misma. Valorable positivamente: Contar con 3 o más trabajadores de colectivos desfavorecidos en plantilla.
- Se valorará la antigüedad de la entidad. Valorable positivamente: a partir de 3 años.
- Que sea una organización con unos ingresos anuales medios. Valorable positivamente con ingresos superiores a 30.000 €.
- Que sean organizaciones, con experiencia y voluntad decidida por parte del Órgano de Gobierno de desarrollar cambios en la organización a través de un proceso participativo, que fortalezca el desarrollo de su misión.
- Cuenta de resultados equilibrada, se analizará los balances de los 3 últimos años presentados.
- El porcentaje de trabajadores de colectivos desfavorecidos respecto el total de la plantilla sea superior al 35%.
- Se valorará que el % de ingresos que provienen de subvenciones o donaciones con respecto al total de ingresos sea inferior al 50%.

### ARTÍCULO 5: PLAZO Y FORMA DE PRESENTACIÓN DE SOLICITUDES

**El plazo de presentación de solicitudes se extiende desde el 20 de abril de 2015 hasta el 8 de mayo de 2015 (ambos incluidos).**

Las solicitudes se presentarán en un formulario normalizado disponible en la página web de Vives Proyecto, [www.vivesproyecto.org](http://www.vivesproyecto.org) para lo que la entidad solicitante deberá registrarse previamente en dicha página (en el caso de que no lo estuviera antes). El formulario deberá ser cumplimentado en su

totalidad. Si falta información de alguno de los apartados contenidos en el formulario, no se procederá a la valoración de dicho apartado, no siendo subsanable la falta de esta información.

Junto con el formulario on-line, **será necesario enviar**, dentro del plazo establecido para la presentación de solicitudes (desde el **20 de abril de 2015 hasta el 8 de mayo de 2015** ambos incluidos) **la siguiente documentación de la empresa**, que acredita los requisitos valorables en las condiciones de participación.

- Balance y cuenta de resultados registrados de los años 2012, 2013 y 2014 (En el caso de entidades con una antigüedad inferior a tres años, únicamente es necesario adjuntar los documentos relativos a los ejercicios disponibles).
- Copia de la escritura de constitución.
- Certificados de estar al corriente de pagos a la Agencia Tributaria.
- Certificados de estar al corriente de pagos a la Seguridad Social.
- Declaración responsable que los documentos entregados como copia corresponden a los originales (ver modelo ejemplo en la página web [www.vivesproyecto.org](http://www.vivesproyecto.org) )
- Certificado del representante legal de la organización acreditativo del conocimiento y la aceptación de las obligaciones del proyecto que se describen en el *Anexo I: Requisitos para la Convocatoria de Consolidación de iniciativas emprendedoras sociales*.

En el caso de no presentar dicha documentación en el plazo indicado, la solicitud será desestimada automáticamente. Igualmente, en el caso de que no se acredite el cumplimiento de alguno de los criterios, se revisará la puntuación obtenida por la entidad, siendo posible que la entidad deje de tener la consideración de preseleccionada.

Dirección postal de envío:

**Acción Contra el Hambre Cataluña**  
**C/ Pelai 44 5-3**  
**08001 - Barcelona**

**La documentación puede mandarse en formato electrónico (escaneada) a la siguiente dirección de correo electrónico (o en formato CD-ROM a la dirección postal anteriormente escrita)**

[ajorba@accioncontraelhambre.org](mailto:ajorba@accioncontraelhambre.org)

Como parte del proceso de valoración, si se considera necesario, ***se podrá realizar una entrevista telefónica con la entidad***, a fin de valorar la adecuación de la organización al proyecto.

## **ARTÍCULO 6: RESOLUCIÓN DE SOLICITUDES**

La resolución definitiva de la presente convocatoria se realizará en ***un plazo máximo de dos semanas*** desde la fecha de cierre de presentación de solicitudes y se realizará de acuerdo a las siguientes condiciones:

- a. La notificación de la resolución de la convocatoria se realizará **individualmente a cada organización** solicitante mediante el envío de un correo electrónico remitido a la persona que ha realizado la solicitud.
- b. La formalización de la participación en el proyecto se traducirá en la **firma de un acuerdo** entre la organización participante y la Fundación Acción Contra el Hambre, en el que se recogerán las obligaciones generales asumidas por la entidad participante y la Fundación Acción Contra el Hambre para el desarrollo del Proyecto.

#### **ARTÍCULO 7: RESOLUCIÓN DEL COMPROMISO**

El incumplimiento de cualquiera de las obligaciones recogidas en los artículos de estas bases y de los acuerdos específicos, podrá dar lugar a la resolución del compromiso de pleno derecho del mismo y a la exclusión inmediata del proyecto.

En el caso de que la entidad participante abandone el proyecto cuando éste se encuentre en ejecución, la persona responsable de la misma deberá notificarlo por escrito argumentando las causas que han llevado a la entidad a tomar la decisión de causar baja.

La decisión de causar baja sin que medie causa justificada, podrá dar lugar a la exclusión de otros proyectos que, en su caso, sean convocados por la Fundación Acción Contra el Hambre durante los tres próximos años.

#### **ARTÍCULO 8: FINANCIACIÓN PÚBLICA DEL PROYECTO**

El proyecto cuenta con la financiación del Fondo Social Europeo dentro del Programa de Lucha contra la Discriminación 2007-2013 y con la financiación de Acción Contra el Hambre, por lo que la entidad participante no recibirá directamente ningún tipo de aportación económica.

#### **ARTÍCULO 9: AMPLIACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Para ampliar información las entidades solicitantes se pueden dirigir a la delegación de Acción contra el Hambre en Barcelona.

Teléfono de contacto: 932540381

Persona de contacto: Agustí Jorba

#### **ARTÍCULO 10: ENTRADA EN VIGOR**

Las presentes bases se harán efectivas desde el momento de su publicación en la página web de Vives Proyecto.

## ANEXO I

### *Proyecto de Consolidación de Iniciativas Emprendedoras Sociales*

#### 1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, la crisis económica y financiera en nuestro país ha impactado principalmente sobre la ralentización de la actividad económica y la agudización del desempleo. Estos dos efectos íntimamente relacionados, no sólo produjeron un aumento notable del número de personas afectadas, sino que de manera especial se han visto afectados los colectivos de personas más desfavorecidas y con mayores dificultades de acceso al empleo.

Las entidades que se habían especializado en procesos de inserción a través de la actividad productiva, como las empresas de inserción o los centros especiales de empleo entre otras, se ven afectados por la crisis y ven como caen en picado los pedidos de su clientela.

Las empresas sociales constituyen una de las innovaciones sociales más importantes en el abordaje de los problemas de la exclusión social, al ofrecer a las personas afectadas un puesto de trabajo adaptado a su situación y una perspectiva de mejora de su empleabilidad hasta alcanzar los estándares del mercado de trabajo abierto.

Esta crisis, como todas, constituye un reto de superación y de adaptación a las nuevas situaciones. No se trata de una crisis coyuntural, sino de transformación. El presente proyecto nace con el objetivo de dar una atención especial a las Empresas Sociales no lucrativas, la crisis ha provocado cambios estructurales que las empresas deben saber adaptarse.

Con el Proyecto Vives Consolidación, queremos acompañar a las organizaciones no lucrativas con actividad empresarial inclusiva a ser competitivas, dando valor añadido a los productos y/o servicios que ofrecen así como mejorar las áreas de gestión

Lo queremos hacer mediante una metodología formativa que provoque que las organizaciones sean las propias protagonistas de construir nuevos enfoques de su entorno con el fin de encontrar nuevas formas de acercarse a la nueva realidad. Se analizarán y evaluarán casos reales de cada organización con el objetivo de realizar un plan de acciones de mejoras y hacer su seguimiento.

#### **¿A qué tipo de organizaciones nos dirigimos?**

Las entidades de la economía social que actúan en base a los siguientes principios orientadores:

- 1) Organizaciones no lucrativas.
- 2) Primacía de las personas y del fin social sobre el capital, que se concreta en gestión autónoma y transparente, democrática y participativa, que lleva a priorizar la toma de decisiones más en función de las personas y sus aportaciones de trabajo y servicios prestados a la entidad o en función del fin social, que en relación a sus aportaciones al capital social.
- 3) Promoción de la solidaridad interna y con la sociedad que favorezca el compromiso con el desarrollo local, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, la cohesión social, la inserción de personas en riesgo de exclusión social, la generación de empleo estable y de calidad, la conciliación de la vida personal, familiar y laboral y la sostenibilidad.

### Emprendimientos abiertos a la convocatoria

- Productos y servicios diseñados específicamente para cubrir las necesidades de colectivos desfavorecidos (personas con bajos recursos económicos, personas mayores, personas con discapacidad, personas desempleadas...). El impacto social buscado viene de mejorar significativamente la calidad de vida de colectivos desfavorecidos.
- Empleabilidad e ingresos: Proyectos que permitan mejorar la situación económica de personas con bajos recursos económicos a través del empleo o del acceso a fuentes de ingresos o financiación. El impacto social buscado viene de proporcionar independencia, recursos económicos y empoderamiento a estas personas para que puedan por sí mismas mejorar sus condiciones de vida

## 2. PROGRAMA FORMATIVO “COMO ACOMPAÑAR A LAS EMPRESAS SOCIALES PARA MEJORAR SU COMPETITIVIDAD”

### Objetivo General

Consolidar las iniciativas emprendedoras sociales generadas y gestionadas por entidades no lucrativas que generan empleo y/o mejoras de calidad de vida a colectivos desfavorecidos.

### Objetivos específicos

1. Mejorar la capacitación de las empresas participantes, a través de las sesiones de formación y las sesiones presenciales con profesionales de Vives Proyecto.
2. Analizar de forma exhaustiva la situación de las empresas que acceden al proyecto, identificando las deficiencias y carencias de las organizaciones en lo referente a la situación del producto/servicio en el mercado, como a las necesidades del equipo técnico.

3. Asesorar y acompañar de manera individual y en función de los resultados del diagnóstico a implementar el plan de mejora personalizado.
4. Incrementar el impacto social de las empresas sociales.
5. Dar a conocer a la sociedad los emprendedores sociales y sensibilizar a la ciudadanía sobre la importancia de esta nueva tipología de empresas.
6. Que los participantes tomen clara conciencia de donde deben competir, como han de gestionar sus tareas directivas y sobre la importancia de la actitud y el focalizar para conseguir con éxito sus objetivos empresariales.
7. Desarrollar modelos y hojas de ruta como referentes para orientar los negocios tal como nos pide el mercado y las tendencias.
8. Redescubrir de qué forma podemos mejorar nuestras habilidades comerciales más críticas (saber transmitir, saber decir las cosas, ser más persuasivos).
9. Reforzar de manera práctica y creativa los conceptos clave como valor, excelencia, diferencia.

Se trata de un proyecto que ofrece la oportunidad a las empresas participantes de recibir:

### **1. FORMACIÓN:**

Dirigida a personal directivo y profesionales (cargos intermedios) de la organización.

El Programa Formativo comienza en el mes de **Junio de 2015 y finalizará en Marzo de 2016** y se impartirá en la ciudad de Barcelona.

Se realizarán dos tipos de formaciones:

- 1) Sesiones grupales: mediante una metodología formativa esencialmente práctica y participativa, donde se abordarán casos reales de las organizaciones para que estas sean protagonista de su propia transformación. Se impartirán los contenidos generales del programa, con el fin de proporcionar los conocimientos, herramientas y habilidades esenciales para que cada organización trace su propia hoja de ruta para la consolidación del negocio.

Las sesiones están divididas en **Workshops Formativos**. El reparto del tiempo de cada workshop será:

- 20% conceptos teóricos ilustrados con ejemplos prácticos de distintos sectores/empresas
- 80% aplicación práctica de los conceptos sobre un reto transversal de los asistentes y en la medida que sea posible se hará también sobre las empresas presentes
- Se combinarán prácticas individuales, con prácticas en grupo y prácticas en plenaria



- 2) Acciones de acompañamiento y seguimiento individualizado con la consigna de la mayor flexibilidad y adaptación a cada persona participante, se desarrollan actuaciones de seguimiento individualizado en los que se orienta a cada uno en función de su perfil profesional y de la actividad de cada empresa. Durante las sesiones de acompañamiento **las personas participantes tendrán que realizar un trabajo previo y posterior a cada workshop** parte del cual se empezará a trabajar en las propias sesiones en la medida que sea posible al llevar a la práctica los conceptos explicados.

### **1.1. Contenido del programa formativo presencial**

El Programa se dividirá en 3 grandes bloques consecutivos:

- BLOQUE I: ESTRATEGIA, ÁREAS DE MEJORA Y ÁREAS DE INNOVACIÓN - 1 workshop-formativo
- BLOQUE II: PROCESO CREATIVO PARA ABORDAR LA ESTRATEGIA - 3 workshops-formativos
- BLOQUE III: DESARROLLO COMERCIAL - 2 workshop - formativos

#### **BLOQUE I: ESTRATEGIA, AREAS DE MEJORA Y ÁREAS DE INNOVACIÓN - 1 workshop-formativo**

##### **WORKSHOP 1: ESTRATEGIA Y CAMINO HACIA INICIATIVAS EMPRENDEDORAS**

###### **OBJETIVO:**

- Definir la estrategia a medio plazo de la organización.
- Detectar oportunidades.
- Qué disponemos y qué nos falta para conseguirlo.
- Definir donde enfocar los esfuerzos.
- Definir dónde hay que mejorar y donde hay que innovar: retos que aportarán valor y diferenciación.

###### **CONTENIDO:**

- Herramientas de Análisis interno y externo desde distintas perspectivas.
- Cómo definir estrategias y oportunidades.
- Como definir e identificar retos que aporten valor y diferenciación a la organización.
- Aplicación de todas las metodologías y herramientas sobre el tema transversal definido y sobre las empresas presentes en la medida que sea posible.

###### **TAREA A REALIZAR DESPUÉS DE LA SESIÓN:**

Definir el análisis interno y externo de la compañía desde distintos puntos de vista y detectar oportunidades, necesidades, las áreas de mejora y los ejes de innovación: los retos que aporten valor a la organización

## **BLOQUE II: PROCESO CREATIVO PARA ABORDAR LA ESTRATEGIA**

Consideramos que para poder abordar correctamente la búsqueda de soluciones y propuestas que nos permitan adaptarnos al nuevo entorno y así conseguir diferenciarnos y ser más competitivos, debemos hacerlo con un approach creativo y con apertura de mente. Esto nos ayudará a replantearnos cómo hacemos las cosas hasta ahora y cómo deberíamos hacerlas y nos facilitará encontrar y desarrollar propuestas novedosas para ello.

Por eso, enseñaremos a las personas asistentes a desarrollar el pensamiento creativo suyo propio y el de su organización y utilizaremos una metodología y herramientas basadas en este Pensamiento Creativo durante las sesiones 2-3- 4.

### **WORKSHOP 2: NUEVOS CAMINOS Y NUEVAS VÍAS PARA DESARROLLAR LA ESTRATEGIA**

#### **OBJETIVOS:**

- Desarrollar la habilidad del Pensamiento Creativo.
- Explorar nuevos caminos y definir nuevas soluciones para consolidar la estrategia: encontrar nuevas preguntas y nuevas respuestas para lograr cumplir la estrategia que nos llevará a la diferenciación.

#### **CONTENIDOS:**

- Introducción al Pensamiento Creativo. Como sentirnos cómodos ante propuestas rompedoras, ser capaces de reconocer su valor y sacarles provecho.
- Cómo convertirnos y convertir a nuestra organización en generadores de nuevas soluciones.
- Metodología y herramientas para formular preguntas nuevas y estimulantes sobre nuestros retos que nos permitirán encontrar nuevas soluciones.
- Metodología y herramientas encontrar nuevas soluciones (ideas).
- Metodología y herramientas para seleccionar las propuestas que aportarán más valor y diferenciación.
- Aplicación de la metodología y herramientas vistas sobre el reto transversal, con lo que conseguiremos un listado de Nuevas preguntas o formas de desarrollar nuestro negocio + un listado de nuevas soluciones para ello. Seleccionaremos las más potentes.
- Además también se aplicará en la medida que sea posible sobre algunos de los retos presentados por las empresas presentes.

#### **TAREA A REALIZAR DESPUÉS DE LA SESIÓN:**

- Generar internamente nuevas preguntas sobre los retos seleccionados en la empresa.
- Seleccionar las preguntas que nos ayudarán a encontrar más fácilmente nuevas soluciones.
- Buscar nuevas ideas o soluciones sobre las preguntas elegidas.

- Seleccionar las soluciones que nos van ayudar a portar más valor para lograr la estrategia definida.

### **WORKSHOP 3: ATERRIZAJE Y CONCRECIÓN DE PROPUESTAS**

#### **OBJETIVO:**

- Definir y dar contenido y más valor a las ideas seleccionadas.

#### **CONTENIDOS:**

- Metodología para mejorar una idea.
- Cómo aprovechar los puntos débiles de una idea.
- Cómo conceptualizar y dar contenido a una idea.
- Pasar de Idea a concepto de proyecto.
- Cómo, cuándo y para qué pensar en pilotos.
- Elevator pitch de las propuestas.
- Selección definitiva de las propuestas
- Aplicar la metodología y herramientas sobre ideas seleccionadas del reto transversal.
- Selección definitiva de las propuestas transversales.
- Aplicación de la metodología y herramientas sobre algunas de las ideas seleccionadas por las empresas presentes en la medida que sea posible.

#### **TAREA A REALIZAR DESPUÉS DE LA SESIÓN:**

Transformar las ideas seleccionadas después de la sesión 2 en conceptos concretos y hacer la selección definitiva de las propuestas a tirar adelante.

### **WORKSHOP 4: DE LA PROPUESTA AL PROYECTO**

#### **OBJETIVO:**

- Trazar y diseñar el camino para convertir las propuestas en realidades.

#### **CONTENIDOS:**

- Transformar un concepto en proyecto.
- Definir los pasos del proyecto.
- Plan de Acción.
- Hoja de Ruta
- Aplicación de las herramientas sobre las propuestas del reto transversal seleccionadas en la sesión anterior.
- Aplicación de las herramientas sobre algunas de las propuestas seleccionadas de las empresas presentes en la medida que sea posible.

#### TAREA A REALIZAR DESPUÉS DE LA SESIÓN:

Realizar el Plan de Acción y la Hoja de Ruta de las propuestas seleccionadas definitivamente en la empresa y abrir un proyecto para ellas

### **BLOQUE III: DESARROLLO COMERCIAL**

#### **WORKSHOP 5: DESARROLLO DE LA ACTITUD Y LAS HABILIDADES COMERCIALES**

##### OBJETIVO:

- Identificar y desarrollar las actitudes y habilidades comerciales diferenciales que facilitan descubrir las necesidades de nuestros clientes y generar argumentos ganadores.

##### CONTENIDOS:

- La Venta Actual en un escenario cambiante de mercado.
- Metodología Comercial: Las Fases de la Venta y sus elementos clave.
- La Actitud y Motivación necesaria en la aproximación comercial.
- Desarrollando Habilidades comerciales I: Escucha, Preguntas eficaces, Argumentación.
- Aplicación de los conceptos sobre los proyectos seleccionados referente al reto transversal.
- Aplicación de los conceptos sobre algunos de los proyectos seleccionados por las empresas participantes en la medida que sea posible.

#### TAREA A REALIZAR DESPUÉS DE LA SESIÓN:

Revisar sus argumentos de Venta en base a las Guías vistas en la sesión para los proyectos de su empresa.

#### **WORKSHOP 6: SATISFACCIÓN Y FIDELIZACION DEL CLIENTE**

##### OBJETIVO:

- Saber adaptarse a los clientes y materializar la acción de venta para construir relaciones comerciales satisfactorias, sostenibles y fieles.

##### CONTENIDOS:

- Poniendo a prueba los argumentos de Ventas.
- Técnicas y recursos para incrementar la oportunidad de Venta: Venta cruzada, Up selling,...
- Desarrollando Habilidades Comerciales II: Gestión y resolución de objeciones. El cierre de las operaciones.
- Tipología de los clientes y recursos para adaptarse con éxito.
- Fidelizar a la clientela. El seguimiento y servicio post-venta.

- Aplicación de los conceptos sobre los proyectos seleccionados referente al reto transversal.
- Aplicación de los conceptos sobre algunos de los proyectos seleccionados por las empresas participantes en la medida que sea posible.

TAREA A REALIZAR DESPUÉS DE LA SESIÓN:

Creación de un plan de mejora y acción comercial para integrar los aprendizajes de la formación para los proyectos de su empresa

### Carga lectiva formación presencial

Formación	Horas lectivas
WORKSHOP 1: estrategia y camino hacia iniciativas emprendedoras	5
WORKSHOP 2: nuevos caminos y nuevas vías para desarrollar la estrategia	5
WORKSHOP 3: aterrizaje y concreción de propuestas	5
WORKSHOP 4: de la propuesta al proyecto	5
WORKSHOP 5: desarrollo de la actitud y las habilidades comerciales	5
WORKSHOP 6: satisfacción y fidelización de la clientela	5
<b>TOTAL HORAS</b>	<b>30</b>

### 1.2. Gerencias Asistidas

Las acciones de Gerencias Asistidas están orientadas al desarrollo e implementación de los conocimientos adquiridos en la formación presencial. Nos permiten preparar las tareas necesarias para cada sesión presencial al mismo tiempo que vamos implementando acciones de mejora a la organización. Se pretende generar procesos de cambio, de participación y mejora continua desde la base, implicando a toda la organización. La Gerencia Asistida contempla la realización de un **Plan de actividades dirigido a diseñar acciones para dar valor añadido a la organización, el acompañamiento para la implementación de estas y la evaluación del impacto.**

Esta metodología responsabiliza a la propia organización de todas las decisiones que se adopten en el desarrollo del **Plan de actividades**, generando mayor participación de los componentes de la organización que otras metodologías basadas en la actuación principal de una consultoría externa que toma decisiones aisladas.

Las acciones de asesoramiento y gerencias asistidas comprenden todo el periodo de realización del proyecto, finalizando a 29 de febrero 2016. Se trabajará de manera particular un cronograma de trabajo con cada organización participante para adaptarse a las necesidades y capacidades de cada organización.

El proyecto contempla la creación de un Grupo de Trabajo en cada entidad participante de, al menos, dos personas (estas personas sería conveniente que fuesen las mismas que acudan al Programa Formativo).

El asesoramiento y gerencias asistidas de la Fundación Acción Contra el Hambre consiste en:

- Mínimo cuatro visitas a la entidad por parte de una persona del equipo técnico de la Fundación para reunirse con el Grupo de Trabajo.
- Asesoramiento permanente (teléfono y correo electrónico) por parte de un/a técnico/a de ACH.

### **Objetivo 1ª Gerencia Asistida**

Analizar el análisis interno y externo de la compañía desde distintos puntos de vista y detectar oportunidades, necesidades, las áreas de mejora y los ejes de innovación: los retos que aporten valor a la organización. Con la misma metodología aprendida en la formación profundizaremos en las áreas de: producción, comercialización, comunicación y producto/servicio.

Generar internamente nuevas preguntas sobre los retos seleccionados en la empresa. Seleccionar las preguntas que nos ayudarán a encontrar más fácilmente nuevas soluciones.

Buscar nuevas ideas o soluciones sobre las preguntas elegidas.

Seleccionar las soluciones que nos van ayudar a portar más valor para lograr la estrategia definida.

### **Objetivo 2ª Gerencia Asistida**

Transformar las ideas seleccionadas después de la sesión 2 en conceptos concretos y hacer la selección definitiva de las propuestas que queremos implementar

### **Objetivo 3ª Gerencia Asistida:**

Realizar el Plan de Acción y la Hoja de Ruta de las propuestas seleccionadas definitivamente en la empresa y abrir un proyecto para su implementación

Se llevará a cabo un seguimiento de todas las acciones y medidas que se estén implementando para controlar que se lleven a cabo con éxito o, en su caso, variar la estrategia de implantación o reorganizar las acciones desarrolladas si fuera necesario.

### Objetivo 4<sup>a</sup> Gerencia Asistida

Revisar sus argumentos de venta en base a las Guías vistas en la sesión para los proyectos de su empresa.

Se llevará a cabo un seguimiento de todas las acciones y medidas que se estén implementando para controlar que se lleven a cabo con éxito o, en su caso, variar la estrategia de implantación o reorganizar las acciones desarrolladas si fuera necesario.

Creación de un plan de mejora y acción comercial para integrar los aprendizajes de la formación para los proyectos de su empresa.

El cronograma general de acciones es el siguiente

abril-15		mayo-15		junio-15		julio-15		agosto-15		septiembre-15	
	Publicación de la convocatoria	Selección organizaciones	Primer contacto organización	Whorkshop 1	Whorkshop 2	Gerencia Asistida 1				Whorkshop 3	Gerencia Asistida 2
octubre-15		noviembre-15		diciembre-15		enero-16		febrero-16		marzo-16	
Whorkshop 4	Gerencia Asistida 3	Whorkshop 5	Whorkshop 6	Gerencia Asistida 4			Formación transversal específica según necesidades de las organizaciones	Cierre Programa		Valoración Indicadores ACH	

### Obligaciones respecto al Programa formativo:

- Crear en la organización un Equipo de Trabajo para el motor de cambio.
- Porcentaje de participación en la formación: Los criterios para obtener el certificado de aprovechamiento del curso son los siguientes:
  - Será obligatorio la realización de todos los ejercicios prácticos
  - Asistencia a las sesiones presenciales al 80 %.
  - Participación de al menos 3 asistencias asistidas

La formación contempla 2 modalidades de impartición:

- **Presencial:** se desarrollará en jornadas de dos días seguidos como máximo, en horario completo (1 jornada= 4/5 horas). Las clases presenciales se realizarán en intervalos de 2 a 4 semanas y darán comienzo en Junio. El calendario definitivo puede variar según las necesidades formativas del proyecto.

- **Gerencias Asistidas:** asesoramiento Individualizado que podrán ser visitas in situ en el negocio/empresa o una reunión en la sede de la entidad. Habrá una media de cuatro Gerencias Asistidas por negocio, aunque se podrá adaptar a las necesidades concretas de cada variando el número y el contenido de dichas gerencias, todo de mutuo acuerdo entre profesional y empresa.

**El número total de horas previstas de formación serán de 30h y de seguimiento personalizado de unas 16h.**

El programa formativo dispone de un máximo de 20 plazas. Una vez seleccionadas las entidades participantes en el proyecto y asignadas las plazas formativas se abrirá el resto de plazas vacantes a otras entidades interesadas.

**Las entidades tendrán que asumir los costes de los desplazamientos y manutención que se ocasionen por la asistencia a las acciones de formación.**

### **1.3. Programas transversales de apoyo**

VIVES PROYECTO también incluye el siguiente Programa transversal:

- Programa de Formaciones Transversales del asesoramiento para mejorar aspectos específicos de la organización, desarrollada por formadores voluntarios con experiencia y conocimiento de los temas a tratar.

### **3. OBLIGACIONES ASUMIDAS POR LA FUNDACIÓN ACCIÓN CONTRA EL HAMBRE Y POR LA ENTIDAD PARTICIPANTE EN EL PROYECTO.**

El incumplimiento de los compromisos expresados en este documento no afecta exclusivamente a la organización, sino que supone un perjuicio para aquellas organizaciones que no han podido acceder a las plazas ofertadas en el proyecto.

Para el adecuado desarrollo del proyecto la **Fundación Acción Contra el Hambre (ACH) ASUME** los siguientes compromisos:



- Garantizar la confidencialidad de toda la información con la que se trabaje para la ejecución del proyecto.
- ACH tutorizará en todo momento la ejecución del proyecto en las organizaciones participantes. Para ello, se pondrá a disposición de las entidades participantes un equipo de personas cualificadas para poder asesorar a las empresas en la realización de las actividades previstas en el Proyecto.
- Coordinar las visitas del equipo de VIVES Proyecto de manera que éstas se puedan desarrollar con eficacia e interfieran lo menos posible en la actividad cotidiana de la organización.
- Organizar, coordinar e impartir la formación contemplada en el proyecto.
- ACH realizará mínimo **cuatro visitas** a cada una de las entidades participantes durante 2015-2016. El técnico/a asignado al proyecto de ACH se desplazará a la sede de la entidad participante. Se trabajará en la programación y desarrollo del proyecto de gerencias asistidas y tendrán una duración estimada de 4 horas por visita. La planificación de estas visitas será consensuada con las entidades.
- Para la ejecución del Proyecto, ACH pondrá a disposición de las entidades participantes cuantos materiales, aplicaciones y herramientas se consideren necesarias para la adecuada realización del proyecto.
- Acción contra el Hambre podrá realizar auditorías de cumplimiento de obligaciones a las entidades participantes valorando su participación en el programa formativo y las acciones de Gerencias Asistidas así como su nivel de cumplimiento respecto a las obligaciones de comunicación y publicidad descritas en el *Anexo III: Normas de publicidad*

Para el adecuado desarrollo del proyecto, la **entidad participante ASUME** los siguientes compromisos:

- Comunicar a la Fundación Acción Contra el Hambre la persona de la organización designada como interlocutora responsable del proyecto.
- Facilitar al equipo técnico de ACH la información adicional que precisen para la realización del proyecto, según lo especificado en el *Anexo II: Sistema de Monitoreo y Evaluación*.
- Coordinar las visitas del equipo de ACH de manera que éstas se puedan desarrollar con eficacia.
- Facilitar a ACH la documentación que sea necesaria a fin de cumplir en todo momento con el procedimiento de justificación de subvenciones del Fondo Social Europeo, siguiendo las instrucciones que a tal efecto se le indiquen.
- Visibilizar y publicitar Vives Proyecto, así como los financiadores del proyecto, mediante la publicación de su logo en las herramientas de publicidad y visibilidad que desarrolle cada entidad participante en el proyecto. Las entidades asumirán las normas de publicidad descritas en el *Anexo III: Normas de publicidad*.

- Participar en los posibles encuentros colectivos que se celebren con otras organizaciones.
- Asegurar la asistencia durante todo el Programa Formativo a las clases presenciales que se impartan por parte de los profesionales asignados de la entidad participante en el proyecto de **Consolidación de Iniciativas emprendedoras sociales** y cumplir el resto de obligaciones descritas anteriormente.
- En las cuatro sesiones de trabajo presencial (Gerencias Asistidas) deberá estar presente el Grupo de Trabajo que se haya conformado (mínimo 2 personas).

El incumplimiento de cualquiera de los compromisos reflejados podrá dar lugar a la expulsión del proyecto.

**Este proyecto tiene una duración máxima de 11 meses finalizando en febrero de 2016 (se incluyen las actividades de difusión, promoción y selección de entidades participantes).**

## ANEXO II SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

Las entidades participantes asumen el compromiso de facilitar al equipo de ACH la documentación e información adicional que precisen para la realización y gestión del proyecto, especialmente la información referida al sistema de monitoreo y evaluación.

El sistema de monitoreo y evaluación (SM&E) es una herramienta de aprendizaje constante a lo largo de VIVES, que nos permite identificar lecciones aprendidas para mejorar el impacto del proyecto, así como difundir buenas prácticas.

Los objetivos del Sistema de Monitoreo y Evaluación de VIVES son:

- Mejorar la competitividad de las Empresas Sociales.
- Mejorar la calidad de la gestión del proyecto.
- Aumentar el impacto del proyecto.
- Revisar la marcha de las actividades y analizar los avances para la búsqueda de alternativas frente a problemas detectados.
- Monitorear la ejecución del proyecto conforme lo establecido en las bases de la convocatoria y los convenios firmados con las entidades participantes.
- Rendición de cuentas de los logros y lecciones aprendidas, tanto a los principales donantes como a los beneficiarios.

### Metodología y Periodicidad

Un SM&E requiere la colaboración de todos los participantes en VIVES. Para ello, todos los participantes de cualquier acción de la presente convocatoria deberán tener un sistema de medición del impacto de su actividad.

Con el SM&E de VIVES queremos conocer el impacto directo del programa sobre las áreas de negocio de las organizaciones, así como el impacto indirecto sobre los trabajadores beneficiarios.

**IMPORTANTE:** cada organización deberá nombrar a una persona representante que será quien:

- Recopile la información de los indicadores a recoger
- Facilite los resultados al equipo de Acción Contra el Hambre en los periodos establecidos.

En el caso de que la entidad solicitante resultara seleccionada, ésta deberá entregar al inicio de su participación en el proyecto, un documento firmado por el Representante Legal de la

Organización en el que se designa a la persona responsable de medición y evaluación (Acción Contra el Hambre facilitará el modelo a la entidad).

Para ello se va a solicitar a las organizaciones participantes la siguiente información a través de *Correo electrónico / Visitas presenciales de seguimiento / Vía telefónica*:

## EVALUACIÓN PROCESUAL DEL PROGRAMA FORMATIVO

Una vez finalizada cada Workshop, a cada alumno participante se le pedirá completar un cuestionario de evaluación de la formación.

### CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DE LA WORKSHOP FORMACIÓN

#### A. SOBRE LAS METAS Y OBJETIVOS DE LA WORKSHOP

1. Evalúa según tu opinión las metas y objetivos de la Workshop en función de:

	MUY ALTA	ALTA	MEDIA	BAJA	MUY BAJA
Relevancia de lo aprendido para mi trabajo					
Nueva metodología de trabajo aplicable a mi organización					
Realismo y practicidad					
Claridad, estructuración de los objetivos					

#### B. LOS FORMADORES

1. Señala tu opinión respecto a las características de los ponentes que han participado en la formación

	MUY ALTA	ALTA	MEDIA	BAJA	MUY BAJA
Claridad expositiva					
Claridad en instrucciones para realizar las tareas					
Capacidad de motivación					
Dominio de una variedad de métodos didácticos					
Dominio del contenido					
Capacidad para fomentar el trabajo en grupo, dar instrucciones claras, facilitar el trabajo					

### C. LOS CONTENIDOS DEL WORKSHOP

1. Valora a continuación la calidad de los contenidos que se han abordado en la en función de su:

	MUY ALTA	ALTA	MEDIA	BAJA	MUY BAJA
Claridad					
Posibilidad de aplicación práctica en tu empresa					
Concreción					
Estructuración					

### D. MATERIALES DIDÁCTICOS Y PRÁCTICOS

1. Quisiéramos que evaluaras los materiales **utilizados** a lo largo de la Workshop

	MUY BUENO	BUENO	NORMAL	MALO	MUY MALO
Relevancia con respecto a los contenidos del Workshop					
Claridad conceptual y facilidad de comprensión					

2. Es posible que a lo largo del hayáis elaborado algún material. Quisiéramos asimismo que evaluaras estos materiales

	MUY FACIL	FACIL	NORMAL	DIFICIL	MUY DIFICIL
Nivel de dificultad para su elaboración					

	MUY ALTO	ALTO	NORMAL	BAJO	MUY BAJO
Grado de aplicabilidad práctica					

### E. EL ENTORNO

1. También queremos conocer tu opinión con relación a las cuestiones más formales del desarrollo del Workshop. Te pedimos que respondas las siguientes cuestiones:

	ADECUADOS	INADECUADOS
Condiciones del lugar donde se ha desarrollado el Workshop (luminosidad, comodidad, sonoridad, etc.)		
El número de participantes en el Workshop		
Duración Workshop		

#### D. ES TU MOMENTO

1. *¿Qué tema o temas tratados le resultaron de especial interés y le parecería importante ampliar?*
2. *¿Qué tema o temas no tratados le parecen importantes y deberían agregarse?*

#### EVALUACIÓN DEL IMPACTO DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

En tres momentos a lo largo de la ejecución del proyecto se pedirán los siguientes datos recogidos durante el periodo que corresponda a la persona de referencia designada por la organización:

- Nº de acciones del Plan de Acciones en curso.
  - Nº de acciones del Plan de Acciones finalizadas.
  - Facturación.
  - Número persona trabajadoras empresa.
  - Número de contratos de trabajadores de colectivos desfavorecidos.
- Fecha de entrega de datos correspondientes de **mayo 2015 a agosto 2015: 10 de septiembre 2015.**
  - Fecha de entrega de datos correspondientes al **trimestre septiembre 2015 – noviembre 2015: 11 de diciembre 2015.**
  - Fecha de entrega de datos correspondientes al **trimestre diciembre – febrero 2016: 11 de marzo 2016**

#### EVALUACIÓN DEL IMPACTO SOBRE LA OCUPACIÓN

A los 6 meses y al año de finalización del proyecto se pedirán los siguientes datos a las organizaciones

- *Nº de trabajadores en total*
  - Nº de contratos de colectivos vulnerables
  - Facturación
- Fecha de entrega de datos correspondientes al **semestre marzo – agosto 2016 9 de setiembre del 2016.**
  - Fecha de entrega de datos correspondientes al **semestre septiembre 2016 - febrero 2017: 10 de marzo 2017.**

### ANEXO III

## PAUTAS DE PUBLICIDAD Y DIFUSIÓN QUE DEBE OBSERVARSE EN LOS PRODUCTOS Y ACTIVIDADES OBTENIDOS Y/O UTILIZADOS EN LAS ACCIONES DE VIVES PROYECTO

El objetivo de este anexo es trasladar unas pautas sobre la difusión de la marca VIVES PROYECTO así como de los financiadores de las actividades que contempla el proyecto.

El proyecto en el que os encontráis tiene un componente de comunicación positiva de gran valor para vosotros que podéis utilizar a vuestro favor:

- Se trata de un proyecto de fortalecimiento de vuestra organización, es decir, estáis invirtiendo tiempo en mejorar a través de la formación y la gerencia asistida para mejorar vuestra posición en el mercado.
- Consolidar el proyecto de negocio significa asegurar los puestos de trabajo actuales de colectivos desfavorecidos e incluso de aumentar la posibilidad de contratación mejorando el impacto final de la Organización
- Os posiciona como entidades destinatarias de Fondo Social Europeo y de VIVES PROYECTO Acción contra el Hambre. Marcas reconocibles y que aportan valor.

VIVES PROYECTO cuenta con la cofinanciación del Fondo Social Europeo a través del Programa Operativo de Lucha contra la Discriminación 2007-2013.

Tal y como se recogen en las bases de participación, os damos unas pautas mínimas sobre cómo difundir la marca del proyecto y vuestra participación en VIVES PROYECTO.

- “Colgar” el logotipo de VIVES PROYECTO en la página web de la entidad, con un hipervínculo a la web del proyecto ([www.vivesproyecto.org](http://www.vivesproyecto.org)). Se facilitan los logotipos en formatos y modelos diferentes para su uso.
- El logotipo de VIVES PROYECTO debe ir acompañado de la siguiente leyenda: “Proyecto cofinanciado por el Fondo Social Europeo dentro del Programa Operativo de Lucha contra la Discriminación 2007-2013”. A conveniencia de la entidad también podrá publicar el logotipo del FSE. En este caso, ACF proporcionará el logotipo y modo uso de éste.
- Se facilitan a las entidades material gráfico a poner en la sede de la organización (pegatinas, por ejemplo) en un lugar visible.
- Se facilitarán otros materiales de difusión (folletos informativos, material fungible, por ejemplo) de cara a que estén disponibles para los usuarios de los programas de empleo y/u otros de la entidad.
- Se facilitará a las entidades un video del que pueden hacer uso de cara a difundir el proyecto así como su participación en el mismo.