

## CONVOCATÒRIA PER A LA PRESENTACIÓ DE SOL·LICITUDS *Projecte de Consolidació d'iniciatives emprenedores socials*

### Bases Reguladores i Convocatòria per la presentació de sol·licituds

#### INTRODUCCIÓ

En resposta a la necessitat d'actuar contra la conjuntura de crisi econòmica que travessa Espanya, Acció Contra la Fam inicià l'any 2013 un nou eix de treball d'Acció Social a Espanya. L'objectiu d'aquest nou eix és enfortir les estratègies de resiliència de les famílies que es troben en situació de risc d'exclusió social laboral, com a conseqüència principal de la situació de desocupació.

Acció Contra la Fam crea **VIVES Proyecto** per a lluitar contra la desocupació a la nostra societat. El projecte engloba un ventall d'accions orientades al foment i al suport de l'emprenedoria inclusiva, dirigides a persones en risc d'exclusió sociolaboral, amb interès per desenvolupar una activitat microempresarial, així com a totes les entitats públiques o privades, sense ànim de lucre, que operen dins l'anomenat "Ecosistema de l'Emprenedoria".

En aquesta línia es crea **VIVES ONG** amb l'objectiu d'enfortir els serveis d'ocupació i emprenedoria de les ONGs a través de la Formació i l'Assistència Tècnica:

- Programa formatiu VIVES ONG, concebut per a enfortir i dotar d'eines als tècnics d'emprenedoria d'ONGs que assessoren a persones que volen posar en marxa els seus propis negocis.
- Recolzament i consultoria social, amb l'objectiu d'enfortir les Entitat del Tercer Sector en matèria d'emprenedoria mitjançant l'assessorament i l'assistència tècnica sobre: l'emprenedoria inclusiva, l'accés a finançament, el programa Mentoring i les pràctiques a empreses.

A partir del treball realitzat en aquesta línia amb altres entitats i ONGs apareix el **programa d'emprenedoria social**. Davant la situació de dificultats de finançament que travessen les entitats socials i ONGs espanyoles, es planteja l'emprenedoria social com una opció per a assegurar la seva sostenibilitat i per a mantenir la generació d'impacte social.

L'emprenedoria social és una fórmula innovadora per a fer front als nous reptes socioeconòmics i per a afavorir la sostenibilitat econòmica de les entitats, que fins ara han

treballat en un context de subvencions i donacions. D'aquesta manera s'enforteixen a nivell financer i amplien la capacitat d'impacte d'ocupabilitat de treballadors en risc d'exclusió social.

De les demandes formulades per les organitzacions participants a **VIVES Proyecto** que gestionen empreses inclusives neix el projecte de **Consolidació d'iniciatives emprenedores socials**.

Amb el projecte **VIVES Consolidació**, volem acompanyar les organitzacions no lucratives amb activitat empresarial inclusiva per arribar a ser competitives, donant valor afegit als productes i/o serveis que ofereixen, així com millorant les seves àrees de gestió.

Ho volem fer mitjançant una metodologia formativa que provoqui que les organitzacions siguin les pròpies protagonistes de construir nous enfocaments del seu entorn amb l'objectiu de trobar noves formes d'apropar-se a la nova realitat. S'analitzaran i s'avaluaran casos reals de cada organització amb l'objectiu de realitzar un pla d'accions de millores i fer-ne el seguiment.

**Aquesta Convocatòria correspon a la primera edició que es posa en marxa l'abril del 2015 a la Comunitat Autònoma de Catalunya, i va dirigida a entitats socials no lucratives amb projectes empresarials en curs que necessiten suport a la gestió.**

VIVES Proyecto presenta diverses línies d'actuació, amb l'objectiu clar de continuïtat de desenvolupament de noves idees i iniciatives, més enllà d'aquesta convocatòria, i de les quals es podran beneficiar tots aquells agents, usuaris/es i organismes que treballen dins l'ecosistema de l'emprenedoria inclusiva.

## **ARTICLE 1: FINALITAT**

La finalitat d'aquesta convocatòria és establir les Bases Reguladores que han de regir les condicions per la sol·licitud de participació en el projecte "Projecte de Consolidació d'iniciatives emprenedores socials" que desenvoluparà la Fundació Acció Contra la Fam a Catalunya durant el 2015 – 2016.

L'objectiu de la línia d'actuació és incentivar l'ocupabilitat dels col·lectius més desfavorits, generant oportunitats per a la seva inclusió a través de l'enfortiment de les iniciatives empresarials gestionades per organitzacions no lucratives.

Aquestes bases tenen com objecte regular la selecció de les entitats i l'execució del projecte i garantir l'observança dels principis de publicitat, concurrència competitiva i objectivitat.

## **ARTICLE 2. METODOLOGIA DE TREBALL**

La metodologia que s'utilitza en el projecte es caracteritza per ser participativa, és a dir, requereix la implicació i la participació dels components de l'organització, a través de diversos equips que s'hauran d'anar definint i que són imprescindibles per a l'execució del projecte que es convoca.

La metodologia responsabilitza la pròpia entitat participant de totes les decisions que s'adoptin durant el desenvolupament del projecte, aconseguint generar grans processos de transformació mitjançant la participació i la implicació. El treball tècnic es desenvoluparà amb una metodologia pròpia, que s'explica a l'Annex I: Projecte de Consolidació d'iniciatives empresenedores socials.

Aquestes bases estan organitzades de forma que a la primera part es descriuen els requisits generals de la convocatòria i als annexes es descriuen el requisits particulars.

## **ARTICLE 3: ÀMBIT TEMPORAL**

Les Bases presents regulen la convocatòria 2015 – 2016.

## **ARTICLE 4: REQUISITS DE LES ENTITAT SOL·LICITANTS**

Podran sol·licitar aquesta ajuda les organitzacions que desenvolupen **projectes empresarials** d'inclusió, **sense ànim de lucre** d'acció social que:

- Tinguin la raó social a la Comunitat Autònoma de Catalunya.

**Els requisits següents no seran excloents però si valorables en el procés de selecció de candidatures:**

- a. Model de negoci i impacte social (ja es disposa de: clients, usuaris, primers ingressos...).
- b. Potencial d'escalabilitat (possibilitat de creixement relativament ràpid amb una mínima inversió, no només a nivell local, sinó nacional i fins i tot internacional).
- c. Innovació en el projecte, ja sigui per una solució innovadora, o un enfocament diferenciador respecte solucions existents actualment.
- d. Es valorarà positivament l'aplicació de noves tecnologies.
- e. L'entitat té els recursos humans suficients per a un bon desenvolupament de les activitats planificades. Es valorarà per tant que tingui una mida mitjana de plantilla amb contracte laboral i l'estabilitat de la mateixa. Valorable positivament comptar amb 3 o més treballadors de col·lectius desfavorits en plantilla.
- f. Es valorarà l'antiguitat de l'entitat. Valorable positivament: a partir de 3 anys.

- g. Que sigui una organització amb uns ingressos anuals mitjos. Valorable positivament amb ingressos superiors a 30.000 €.
- h. Que siguin organitzacions, amb experiència i voluntat decidida per part de l'Òrgan de Govern per a desenvolupar canvis a l'organització a través d'un procés participatiu.
- i. Tenir un compte de resultats equilibrat, s'analitzaran els balanços dels darrers 3 anys presentats (per entitats amb menys de 3 anys de funcionament es valoraran els balanços que es tinguin disponibles).
- j. Que el percentatge de treballadors de col·lectius desfavorits respecte el total de la plantilla sigui superior al 35%
- k. Es valorarà que el % d'ingressos que provenen de subvencions o donacions respecte el total d'ingressos sigui inferior al 50%.

## ARTICLE 5: TERMINI I FORMA DE PRESENTACIÓ DE LES SOL·LICITUDS

**El termini de presentació de sol·licituds va del 20 d'abril de 2015 fins el 8 de maig de 2015 (ambdós inclosos).**

Per a presentar les sol·licituds cal ompli el formulari normalitzat disponible a la pàgina web de Vives Projecte, [www.vivesproyecto.org](http://www.vivesproyecto.org). L'entitat haurà de registrar-se prèviament a la pàgina esmentada (sempre que no ho estigui). El formulari haurà de ser emplenat en la seva totalitat. Si manca informació en alguns dels apartats, no es procedirà a la valoració del formulari, i no s'oferirà la possibilitat de modificació.

Juntament amb el formulari on-line, **serà necessari enviar**, dins del termini establert per a la presentació de sol·licituds (des del 20 d'abril de 2015 fins el 8 de maig de 2015, ambdós inclosos) **la documentació següent de l'empresa**, que acredita els requisits valorables en les condicions de participació:

- Balanç i compte de resultats registrats dels anys 2012, 2013 i 2014 (les entitats amb una antiguitat inferior a 3 anys únicament han d'adjuntar documents dels exercicis disponibles).
- Còpia escriptura de constitució.
- Certificats d'estar al corrent de les obligacions de l'Agència Tributària.
- Certificats d'estar al corrent en les obligacions de la Seguretat Social.
- Declaració responsable que els documents lliurats com a còpia corresponen als originals (veure model exemple a la pàgina web [www.vivesproyecto.org](http://www.vivesproyecto.org) ).
- Certificat del representant legal de l'organització acreditatiu dels coneixement i l'acceptació de les obligacions del projecte descrites a l'Annex I: Projecte de Consolidació d'iniciatives emprenedores socials.

El no lliurement d'aquesta documentació en el termini indicat, suposarà la desestimació de la sol·licitud automàticament. Igualment si no s'acredita el compliment d'alguns dels criteris, es

revisarà la puntuació obtinguda per l'entitat, amb la possibilitat que aquesta deixi de tenir la consideració de preseleccionada.

Adreça d'enviament:

**Acció Contra la Fam**  
**c/Pelai 44 5è3a**  
**08001 Barcelona**

**La documentació es pot enviar en format electrònic (escanejada) a l'adreça de correu següent (o en format CD-ROM a l'adreça anteriorment escrita)**

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

Dins del procés de valoració, si es considera necessari, es podrà realitzar una entrevista telefònica amb l'entitat, per a valorar la idoneïtat de l'organització al projecte.

#### **ARTICLE 6: RESOLUCIÓ DE SOL·LICITUDS**

La resolució definitiva de la present convocatòria es realitzarà en un termini màxim de dues setmanes des de la data de tancament de la presentació de sol·licituds i es realitzarà d'acord a les condicions següents:

- a. La notificació de la resolució de la convocatòria es farà individualment a cada organització sol·licitant, mitjançant un enviament d'un correu electrònic remès a la persona que ha realitzat la sol·licitud.
- b. La formalització de la participació en el projecte es traduirà en la signatura d'un acord entre l'organització participant i la Fundació Acció Contra la Fam, on es recolliran les obligacions generals assumides per l'entitat participant i la Fundació Acció Contra la Fam per al desenvolupament del Projecte.

#### **ARTICLE 7: RESOLUCIÓ DEL COMPROMÍS**

L'incompliment de qualsevol de les obligacions recollides en els articles d'aquestes bases i acords específics, podrà ser causa de resolució del compromís de ple dret del mateix i de l'exclusió immediata del projecte.

Si l'entitat participant abandona el projecte quan aquest es trobi en execució, la persona responsable haurà de notificar-ho per escrit, argumentant les causes que han portat a l'entitat a prendre la decisió de donar-se de baixa.

La decisió de donar-se de baixa sense cap motiu justificat, podrà comportar l'exclusió d'altres projectes que puguin ser convocats per la Fundació Acció Contra la Fam durant els propers 3 anys.

### **ARTICLE 8: FINANÇAMENT PÚBLIC DEL PROJECTE**

El projecte té el finançament del Fons Social Europeu dins el Programa de "Lluita contra la Discriminació 2007 – 2013" i amb el finançament d'Acció Contra la Fam, per la qual cosa l'entitat participant no rebrà directament cap tipus d'aportació econòmica.

### **ARTICLE 9: AMPLIACIÓ DE LA INFORMACIÓ**

Per a ampliar informació, les entitats sol·licitants poden dirigir-se a la delegació d'Acció Contra la Fam a Barcelona:

Telèfon contacte: 932540381  
Persona de contacte: Agustí Jorba

### **ARTICLE 10: ENTRADA EN VIGOR**

Les bases presents seran efectives des de la seva publicació a la pàgina web de VIVES Proyecto.

## ANNEX I

### *Projecte de Consolidació d'iniciatives emprenedores socials*

#### 1. INTRODUCCIÓ

En els darrers anys, la crisi econòmica i financera al nostre país ha impactat principalment sobre la relentització de l'activitat econòmica i l'agudització de la desocupació. Aquestes dues afectacions íntimament relacionades, no solament han produït un augment notable del nombre de persones afectades, sinó que, de manera especial, s'han vist afectats els col·lectius de persones més desfavorides i amb majors dificultats d'accés al treball.

Les organitzacions que s'havien especialitzat en processos d'inserció a través d'activitat productiva, com les empreses d'inserció o els centres especials de treball entre d'altres, han patit les conseqüències de la crisi i han patit una caiguda sobtada de les comandes dels seus clients.

Les empreses socials constitueixen una de les innovacions socials més importants per a fer front als problemes d'exclusió social, en oferir, a les persones afectades, un lloc de treball adaptat a la seva situació i una perspectiva de millora de la seva ocupabilitat fins arribar als estàndards del mercat de treball obert.

Aquesta crisi, com totes, constitueix un repte de superació i adaptació a les noves situacions. No es tracta d'una crisi conjuntural, sinó de transformació. El present projecte neix amb l'objectiu de donar una atenció especial a les Empreses Socials no lucratives. La crisi ha provocat canvis estructurals als quals les empreses han de saber adaptar-se.

Amb el projecte **VIVES Consolidació**, volem acompanyar les organitzacions no lucratives amb activitat empresarial inclusiva a ser competitives, donant valor afegit als productes i/o serveis que ofereixen, així com millorant les seves àrees de gestió.

Ho volem fer mitjançant una metodologia formativa que provoqui que les organitzacions siguin les pròpies protagonistes de construir nous enfocaments del seu entorn amb l'objectiu de trobar noves formes d'apropar-se a la nova realitat. S'analitzaran i s'avaluaran casos reals de cada organització per tal de realitzar un pla d'accions de millores i fer-ne el seguiment.

#### **A quines d'organitzacions ens dirigim?**

Les organitzacions d'economia social que actuen en base als principis orientadors següents:

- 1) Organitzacions no lucratives.
- 2) Organitzacions que tenen en compte les persones i la finalitat social per sobre del capital, amb una gestió autònoma, transparent, democràtica i participativa. que porten a prioritzar la presa de decisions més en funció de les persones i de les seves aportacions de treball i

servei a l'entitat o en funció del fi social, que en relació a les seves aportacions al capital social.

- 3) Organitzacions que promociónen la solidaritat interna i amb la societat, que afavoreixen el compromís amb el desenvolupament local, la igualtat d'oportunitats entre homes i dones, la cohesió social, la inserció de persones amb risc d'exclusió social, la generació d'ocupació estable i de qualitat, la conciliació de la vida personal, familiar i laboral, i la sostenibilitat.

### Negocis oberts a la convocatòria

- Productes o serveis dissenyats específicament per a cobrir les necessitats de col·lectius desfavorits (persones amb recursos econòmics baixos, persones grans, persones amb discapacitat, persones desocupades...). L'impacte social buscat ve de millorar significativament la qualitat de vida de col·lectius desfavorits.
- Ocupabilitat i ingressos: Projectes que permetin millorar la situació econòmica de les persones amb recursos econòmics baixos a través de l'ocupació o de l'accés a fonts d'ingressos o finançament. L'impacte social buscat ve per proporcionar independència, recursos econòmics i empoderament a aquestes persones per a què puguin millorar les seves condicions de vida per si mateixes.

## 2. PROGRAMA FORMATIU "COM ACOMPANYAR LES EMPRESES SOCIALS PER A MILLORAR LA SEVA COMPETITIVITAT"

### Objectiu General

Consolidar les iniciatives emprenedores socials generades i gestionades per entitats no lucratives que creïn ocupació i/o millores de la qualitat de vida de col·lectius desfavorits.

### Objectius específics

1. Millora de capacitació de les empreses participants, a través de sessions de formació i sessions presencials amb professionals del VIVES Proyecto.
2. Analitzar de forma exhaustiva la situació de les empreses que accedeixin al projecte, identificant les deficiències i carències pel que fa a la situació del producte/servei que ofereixen, així com les necessitats de l'equip tècnic.
3. Assessorar i acompanyar individualment i, en funció dels resultats dels diagnòstics, implementar un pla de millora personalitzat.
4. Incrementar l'impacte social de les empreses.
5. Fer conèixer a la societat els emprenedors socials i sensibilitzar a la ciutadania sobre la importància d'aquest tipus d'empresa.
6. Que els participants prenguin clara consciència d'on han de competir, com han de gestionar les seves feines directives i sobre la importància de l'actitud i del saber focalitzar per a aconseguir amb èxit els seus objectius empresarials.



7. Desenvolupar models i fulls de ruta com a referents per a orientar el negoci que demana el mercat i les tendències.
8. Redescobrir de quina forma podem millorar les nostres habilitats comercials més crítiques (saber transmetre, saber dir les coses, ser més persuasius).
9. Reforçar de manera pràctica i creativa els conceptes claus com: valor, excel·lència, diferència.

Per tant, és un projecte que ofereix a les empreses participants l'oportunitat de rebre:

## 1. FORMACIÓ

Dirigida a directius i professionals (càrrecs intermitjos) de l'organització.

El programa Formatiu es desenvoluparà entre el juny de 2015 i el març de 2016, i s'impartirà a la ciutat de Barcelona.

Es realitzaran dos tipus de formacions:

Sessions grupals: mitjançant una metodologia formativa essencialment pràctica i participativa, s'abordaran casos reals de les organitzacions per a què aquestes siguin protagonistes de la seva pròpia transformació. S'impartiran els continguts generals dels programa, amb la finalitat de proporcionar el coneixements, eines i habilitats essencials per a què cada organització faci el seu propi full de ruta per a la consolidació del negoci.

1. Les sessions estan dividides en: **workshops formatius**. Es repartirà el temps de cada workshop de la manera següent:
  - 20% conceptes teòrics il·lustrats amb exemples pràctics de diferents sectors/empreses.
  - 80% aplicació pràctica dels conceptes sobre el repte transversal dels assistents i, en la mesura que sigui possible, es sobre les empreses participants.
  - Es combinaran pràctiques individuals amb pràctiques en grup i pràctiques en plenària.
2. Accions d'acompanyament i seguiment individualitzat. Amb la consigna de la flexibilitat i adaptació majors a cadascun dels alumnes, es desenvoluparan actuacions de seguiment individualitzat on s'orientarà els participants en funció del seu perfil professional i de l'activitat de cada empresa. Durant les sessions d'acompanyament **els participants hauran de realitzar el treball previ i posterior a cada workshop**, una part del qual es començarà a treballar en les pròpies sessions en la mesura que sigui possible de portar a la pràctica els conceptes explicats.

### 1.1. Continguts del programa formatiu presencial

Els Programa es dividirà en 3 grans blocs consecutius:

- BLOC I: ESTRATÈGIA, ÀREES DE MILLORA I ÀREES D'INNOVACIÓ – 1 workshop formatiu.

- BLOC II: PROCÉS CREATIU PER ABORDAR L'ESTRATÈGIA – 3 workshop formatius.
- BLOC III: DESENVOLUPAMENT COMERCIAL – 2 workshops formatius.

## **BLOC I: ESTRATÈGIA, ÀREES DE MILLORA I ÀREES D'INNOVACIÓ**

### **WORKSHOP 1: ESTRATÈGIA I CAMÍ CAP A INICIATIVES EMPRENEDORES**

#### **OBJECTIU:**

- Definir l'estratègia a mig termini de l'organització.
- Detectar oportunitats.
- De què disposem i què ens cal per a aconseguir-ho?
- Definir on enfocar els esforços.
- Definir on s'ha de millorar i on s'ha d'innovar: reptes que aportaran valor i diferenciació.

#### **CONTINGUT:**

- Eines d'Anàlisi intern i extern des de diferents perspectives.
- Com definir estratègies i oportunitats.
- Com definir i identificar els reptes que aporten valor i diferenciació a l'organització.
- Aplicació de totes les metodologies i eines sobre el tema transversal definit i sobre les empreses presents en la mesura que sigui possible.

#### **TASQUES A REALITZAR DESPRÉS DE LA SESSIÓ:**

Definir l'anàlisi intern i extern de la companyia des de diferents punts de vista i detectar les oportunitats, necessitats, àrees de millora i eixos d'innovació: els reptes que aporten valor a l'organització.

## **BLOC II: PROCÉS CREATIU PER ABORDAR L'ESTRATÈGIA**

Considerem que per a poder abordar correctament la cerca de solucions i propostes que ens permetin adaptar al nou entorn i aconseguir així diferenciar-nos i ser més competitius, hem de fer-ho amb un approach creatiu i amb la ment oberta. Això ens ajudarà a replantejar-nos com hem fet les coses fins aquest moment i com hauríem de fer-les, i ens facilitarà trobar i desenvolupar propostes innovadores.

Per això, ensenyem als assistents a desenvolupar el seu pensament creatiu i el de l'organització. Utilitzarem metodologia i eines basades en aquest Pensament Creatiu durant les sessions 2 – 3 i 4.

### **WORKSHOP 2: NOUS CAMINS I NOVES VIES PER A DESENVOLUPAR L'ESTRATÈGIA**

#### **OBJECTIUS:**

- Desenvolupar les habilitats del Pensament Creatiu.
- Explorar nous camins i definir noves solucions per a consolidar l'estratègia: trobar noves preguntes i noves respostes per aconseguir desenvolupar l'estratègia que ens portarà a la diferenciació.

#### CONTINGUTS:

- Introducció al Pensament Creatiu. Com sentir-nos còmodes davant de propostes trencadores, ser capaços de reconèixer el seu valor i com treure'n profit.
- Com convertir-nos i convertir la nostra organització en generadors de noves solucions.
- Metodologia i eines per a formular preguntes noves i estimulants sobre els nostres reptes que ens permetin trobar noves solucions.
- Metodologia i eines per a trobar noves solucions (idees).
- Metodologia i eines per a seleccionar les propostes que aportaran valor i diferenciació.
- Aplicació de la metodologia i eines vistes sobre el repte transversal, amb la qual cosa aconseguirem un llistat de noves preguntes o formes de desenvolupar el nostre negoci + un llistat de noves solucions per a fer-ho. Seleccionarem les més potents.
- Finalment, s'aplicarà en la mesura que sigui possible sobre alguns reptes presentats per les empreses presents.

#### TASQUES A REALITZAR DESPRÉS DE LA SESSIÓ:

- Generar internament noves preguntes sobre els reptes seleccionats en l'empresa.
- Seleccionar les preguntes que ens ajudaran a trobar més fàcilment noves solucions.
- Buscar noves idees o solucions sobre les preguntes elegides.
- Seleccionar les solucions que ajudaran a portar més valor per a assolir l'estratègia definitiva.

### **WORKSHOP 3: ATERRATGE I CONCRECIÓ DE PROPOSTES**

#### OBJECTIU:

- Definir i donar contingut i més valor a les idees seleccionades.

#### CONTINGUTS

- Metodologia per a millorar una idea.
- Com aprofitar els punts dèbils d'una idea.
- Pas d'idea a concepte de projecte.
- Com, quan i perquè pensar en pilots.
- Elevator Pitch de les propostes.
- Selecció definitiva de les propostes.
- Aplicació la metodologia i eines sobre idees seleccionades del repte transversal.
- Selecció definitiva de les propostes transversals.
- Aplicació de metodologia i eines sobre algunes de les idees seleccionades per les empreses en la mesura que sigui possible.

#### TASQUES A REALITZAR DESPRÉS DE LA SESSIÓ:

Transformar les idees seleccionades després de la sessió 2 en conceptes concrets i fer la selecció definitiva de les propostes a desenvolupar.

### **WORKSHOP 4: DE LA PROPOSTA AL PROJECTE**

#### OBJECTIU:

- Traçar i dissenyar el camí per a convertir les propostes en realitats.

#### CONTINGUTS

- Transformar un concepte en projecte.
- Definir els passos del projecte.
- Pla d'Accions.
- Full de ruta.
- Aplicació de les eines sobre les propostes del repte transversal seleccionat a la sessió anterior.
- Aplicació de les eines sobre algunes de les propostes seleccionades de les empreses presents en la mesura que sigui possible.

#### TASQUES A REALITZAR DESPRÉS DE LA SESSIÓ:

Realitzar el pla d'accions i el Full de Ruta de les propostes de l'empresa seleccionades definitivament i obrir projecte per a aquestes.

### **BLOC III: DESENVOLUPAMENT COMERCIAL**

#### **WORKSHOP 5: DESENVOLUPAMENT DE L'ACTITUD I DE LES HABILITATS COMERCIALS**

#### OBJECTIU:

Identificar i desenvolupar les actituds i les habilitats comercials diferencials que facilitaran descobrir les necessitats dels nostres clients i generar arguments guanyadors.

#### CONTINGUTS

- La Venda Actual en un escenari canviant de mercat.
- Metodologia Comercial: Les Fases de la Venda i els elements claus.
- L'Actitud i la Motivació necessàries per a l'aproximació comercial.
- Desenvolupament d'Habilitats Comercials I: Escoltar, Preguntes eficaces, Argumentació.
- Aplicació dels conceptes sobre els projectes seleccionats en relació al repte transversal.
- Aplicació dels conceptes sobre alguns dels projectes seleccionats per les empreses participants en la mesura que sigui possible.

#### TASQUES A REALITZAR DESPRÉS DE LA SESSIÓ:

Revisar els arguments de venda en base a les Guies vistes durant la sessió per als projectes de l'empresa.

#### **WORKSHOP 6: SATISFACCIÓ I FIDELITZACIÓ DEL CLIENT**

#### OBJECTIU:

- Saber adaptar-se als clients i materialitzar l'acció de venda per a construir relacions comercials satisfactòries, sostenibles i fidels.

## CONTINGUTS

- Posar a prova els arguments de Vendes.
- Tècniques i recursos per a incrementar l'oportunitat de Venda: Venda creuada, Up selling...
- Desenvolupament d'Habilitats Comercials II: Gestió de resolució d'objeccions. Tancament d'operacions.
- Tipologies de clients i recursos per a adaptar-s'hi amb èxit.
- Fidelització del client. Seguiment i servei post-venda.
- Aplicació dels conceptes sobre els projectes seleccionats en relació al repte transversal.
- Aplicació dels conceptes sobre alguns dels projectes seleccionats per les empreses participants en la mesura que sigui possible.

## TASQUES A REALITZAR DESPRÉS DE LA SESSIÓ:

Creació d'un pla de millora i d'acció comercial per a integrar en els projectes de l'empresa els aprenentatges adquirits amb la formació.

### Càrrega lectiva de la formació presencial

Formació	Hores lectives
<b>WORKSHOP 1: Estratègia i camí cap a iniciatives emprenedores</b>	<b>5</b>
<b>WORKSHOP 2: Nous camins i noves vies per a desenvolupar l'estratègia</b>	<b>5</b>
<b>WORKSHOP 3: Aterratge i concreció de propostes</b>	<b>5</b>
<b>WORKSHOP 4: De la proposta al projecte</b>	<b>5</b>
<b>WORKSHOP 5: Desenvolupament de l'actitud i de les habilitats comercials</b>	<b>5</b>
<b>WORKSHOP 6: Satisfacció i fidelització del client</b>	<b>5</b>
<b>TOTAL HORES</b>	<b>30</b>

### 1.2. Gerències Assistides

Les accions de Gerències Assistides estan orientades al desenvolupament i a la implantació dels coneixements adquirits en la formació presencial dins l'organització. A més, ens permeten preparar les tasques necessàries de cada sessió presencial a l'hora que anem implementant accions de millora. Es pretén generar processos de canvi, de participació i de millora continua des de la base, implicant tota l'organització. La Gerència Assistida contempla la realització d'un **Pla d'activitats dirigit a dissenyar accions per a donar valor afegit a l'organització, l'acompanyament per a la implementació d'aquestes i l'avaluació de l'impacte.**

Aquesta metodologia responsabilitza la pròpia organització de totes les decisions que es prenguin en el desenvolupament del **Pla d'activitats**, la qual cosa genera una major participació dels components de l'organització en comparació a altres metodologies basades en l'actuació principal d'un consultor extern que pren decisions aïllades.

Les accions d'assessorament i gerències assistides comprenen tot el període de realització del projecte fins el 28 de febrer de 2016. Es treballarà de manera particular un cronograma de treball amb cada entitat participant per a adaptar-se a les necessitats i capacitats de cada organització.

El projecte contempla la creació d'un Grup de Treball de com a mínim dues persones dins l'organització (fóra convenient que aquestes fossin les que realitzin al curs formatiu).

L'assessorament i gerències assistides de la Fundació Acció Contra la Fam consisteix en:

- Quatre visites, com a mínim, a l'entitat per part d'una persona de l'equip tècnic de la Fundació per tal de reunir-se amb el Grup de Treball.
- Assessorament permanent (telèfon i correu electrònic) per part d'un/una tècnic/ca d'Acció Contra la Fam.

#### **Objectius 1a Gerència Assistida**

- Repassar l'anàlisi intern i extern de la companyia des de diferents punts de vista i detectar oportunitats, necessitats, àrees de millora i eixos d'innovació: els reptes que aporten valor afegit a l'organització.
- Aprofundir, amb la mateixa metodologia apresada en la formació, en les àrees de: producció, comercialització, comunicació i producte/servei.
- Generar internament noves preguntes sobre els reptes seleccionats per l'empresa.
- Seleccionar preguntes que ajudin a trobar més fàcilment noves solucions.
- Buscar noves idees o solucions sobre les preguntes elegides.
- Seleccionar solucions que ajudin a portar més valor per a aconseguir l'estratègia definitiva.

#### **Objectius 2a Gerència Assistida**

- Transformar les idees seleccionades després de la sessió 2 en conceptes concrets i fer la selecció definitiva de les propostes a implementar.

#### **Objectius 3a Gerència Assistida**

- Realitzar el Pla d'Acció i el Full de Ruta de les propostes seleccionades definitivament a l'empresa i obrir un projecte per a la seva aplicació.
- Fer un seguiment de totes les accions i mesures que s'estiguin implementant per a controlar que es portin a terme amb èxit o, si fos el cas, variar l'estratègia d'implantació o reorganitzar les accions desenvolupades.

#### **Objectius 4a Gerència Assistida**

- Revisar els arguments de Venda en base a les Guies vistes en la sessió per als projectes de l'empresa.

- Fer un seguiment de totes les accions i mesures que s'estiguin implementant per a controlar que es portin a terme amb èxit o, si fos el cas, variar l'estratègia d'implantació o reorganitzar les accions desenvolupades.
- Creació d'un pla de millora i d'acció comercial per a integrar els aprenentatges de la formació en els projectes de l'empresa.

### El cronograma general d'accions és el següent:

abril-15		maig - 15		juny -15		juliol - 15		agost -15		setembre - 15	
	Publicació de la convocatòria	Selecció d'organitzacions	Primer contacte organitzacions	Whorkshop 1	Whorkshop 2	Gerència Assistida 1				Whorkshop 3	Gerència Assistida 2
octubre-15		novembre - 15		desembre - 15		gener - 16		febrer - 15		març - 16	
Whorkshop 4	Gerència Assistida 3	Whorkshop 5	Whorkshop 6	Gerència Assistida 4			Formació transversal específica segons necessitats de les organitzacions	Tancament Programa	Valoració indicadors ACF		

### Obligacions respecte el Programa formatiu:

- Crear a l'organització un Equip de treball per al motor del canvi.
- Percentatge de participació en la formació: els criteris per a obtenir el certificat d'aprofitament del curs són els següents:
  - Realització de tots els exercicis pràctics.
  - Assistència a un 80% de les sessions presencials.
  - Participació en 3 assistències tècniques com a mínim.

La formació contempla dues modalitats:

- **Presencial:** Es desenvoluparà en jornades de dos dies seguits com a màxim, a horari complet (1 jornada = 4/5 hores). Les classes presencials es realitzaran en intervals de 2 a 4 setmanes i s'iniciaran al juny. El calendari definitiu pot variar segons les necessitats formatives del projecte.
- **Gerències Assistides:** Assessorament individualitzat en forma de visites in situ en el negoci/empresa o una reunió a la seu de l'entitat. Hi haurà una mitja de 4 Gerències Assistides per negoci. El nombre i el contingut d'aquestes gerències, de mutu acord entre professional i empresa, pot variar en relació a les necessitats concretes de cada organització.

**El nombre total d'hores previstes de formació serà de 30 h. I el de seguiment personalitzat serà de 16 h.**

El programa formatiu disposa d'un màxim de 20 places. Una vegada seleccionades les organitzacions participants en el projecte i assignades les places formatives s'obriran les places sobrants a altres organitzacions interessades.

**Les entitats hauran d'assumir els costos dels desplaçaments i de manutenció que s'ocasionin per l'assistència a les accions formatives.**

### **1.3. Programes transversals de suport**

VIVES Proyecto també inclou el Programa transversal següent:

- Programa de Formacions Transversals d'assessorament per a millorar aspectes específics de l'organització, desenvolupat per formadors voluntaris amb experiència i coneixement dels temes a tractar.

### **3. OBLIGACIONS ASSUMIDES PER LA FUNDACIÓ ACCIÓ CONTRA LA FAM I PER L'ENTITAT PARTICIPANT EN EL PROJECTE**

L'incompliment dels compromisos expressats en aquest document no afecta exclusivament a l'organització, sinó que suposa un perjudici per a aquelles organitzacions que no han pogut accedir a les places ofertes en el projecte.

Per al bon desenvolupament del projecte, la **Fundació Acció Contra la Fam (ACF) ASSUMEIX** els compromisos següents:

- Garantir la confidencialitat de tota la informació amb què es treballi per a l'execució del projecte.
- ACF tutoritzarà en tot moment l'execució del projecte en les organitzacions participants. Per això, es posarà a disposició de les empreses un equip de persones qualificades per a poder assessorar les organitzacions per a la realització de les activitats previstes en el Projecte.
- Coordinar les visites de l'equip de VIVES Proyecto de manera que es puguin desenvolupar amb eficàcia i interfereixin el mínim possible en les activitats quotidianes de l'organització.
- Organitzar, coordinar i impartir la formació contemplada en el projecte.



- ACF realitzarà un mínim de quatre visites a cadascuna de les organitzacions participants durant el 2015 – 2016. El tècnic/ca assignat al projecte d'ACF es desplaçarà a la seu de l'organització participant. Es treballarà en la programació i desenvolupament del projecte de Gerències Assistides, que tindran una duració estimada de 4 hores per visita. La planificació d'aquestes visites serà consensuada amb les entitats.
- Per a l'execució del Projecte ACF posarà a disposició de les entitats participants els materials, aplicacions i eines que es considerin necessaris per a l'adequada realització del projecte.
- ACF podrà realitzar auditories de compliment d'obligacions a les organitzacions participants, valorant així tant la seva participació en el programa formatiu i en les accions de Gerències Assistides com el nivell de compliment respecte les obligacions de comunicació i publicitat descrites a l'*Annex III: Normes de Publicitat*.

Per a l'adequat desenvolupament del projecte, **l'organització participant ASSUMEIX** els compromisos següents:

- Comunicar a la Fundació Contra la Fam (ACF) la persona de l'organització assignada com a interlocutora responsable del projecte.
- Facilitar a l'equip tècnic d'ACF la informació addicional que precisi per a la realització del projecte, a partir dels criteris especificats a l'*Annex II: Sistema de Monitoreig i Avaluació*.
- Coordinar les visites de l'equip d'ACF de manera que aquestes es puguin desenvolupar amb eficàcia.
- Facilitar a ACF la documentació que sigui necessària a fi de complir en tot moment amb el procediment de justificació de les subvencions del Fons Social Europeu, seguint les instruccions que amb aquesta finalitat s'indiquin.
- Visibilitzar i publicitar VIVES Proyecto, així com els finançadors del projecte, mitjançant la publicació del seu logotip a les eines de publicitat i visibilitat que desenvolupi cada organització participant en el projecte. Les entitats assumiran les normes de publicitat descrites a l'*Annex III: Normes de Publicitat*.
- Participar d'una trobada col·lectiva amb altres organitzacions amb el nivell de participació següent:
  - Assistència i participació d'una persona de l'organització, necessàriament el Director/a de l'organització o la persona delegada per ell/a mateix/a.
- Assegurar l'assistència dels professionals assignats per l'organització participant en el projecte de Consolidació d'iniciatives emprenedores socials a les classes presencials que imparteixin durant tot el Programa Formatiu i complir la resta d'obligacions descrites en la convocatòria.
- A les quatre sessions de treball presencial (Gerències Assistides) haurà de ser-hi present el Grup de Treball que s'hagi creat (mínim 2 persones).

L'incompliment de qualsevol dels compromisos reflectits podrà donar lloc a l'expulsió del projecte.

**Aquest projecte té una durada màxima d'11 mesos, finalitzant al febrer del 2016 (període que inclou les activitats de difusió, promoció i selecció d'entitats participants).**



## ANNEX II SISTEMA DE MONITOREIG I AVALUACIÓ

Les organitzacions participants assumeixen el compromís de facilitar a l'equip d'Acció Contra la Fam (ACF) la documentació i la informació addicional que precisin per a la realització i la gestió del projecte, especialment la informació referida al sistema de monitoreig i d'avaluació.

El sistema de monitoreig i d'avaluació (SM&A) és una eina d'aprenentatge constant al llarg del VIVES, que ens permet identificar lliçons apreses per a millorar l'impacte del projecte, així com difondre bones pràctiques.

Els objectius del Sistema de Monitorieg i Avaluació de VIVES són:

- Millorar la competitivitat de les Empreses Socials.
- Millorar la qualitat de la gestió del projecte.
- Augmentar l'impacte del projecte.
- Revisar el desenvolupament de les activitats i analitzar els avenços per a la cerca d'alternatives a problemes detectats.
- Monitoritzar l'execució del projecte d'acord amb les bases de la convocatòria i els convenis signats amb les entitats participants.
- Retre comptes de les fites i de les lliçons apreses, tant als donants principals com als beneficiaris.

### Metodologia i Periodicitat

Un SM&A requereix la col·laboració de tots els participants de VIVES. Per això, tots els participants de qualsevol acció de la convocatòria present hauran de tenir un sistema de mesura de l'impacte de la seva activitat.

Amb el SM&A de VIVES volem conèixer tant l'impacte directe del programa sobre les àrees de negoci de les organitzacions com l'indirecte sobre els treballadors beneficiaris.

**IMPORTANT:** Cada organització haurà de nomenar una persona representat que serà qui:

- Recopili les dades dels indicadors a recollir.
- Faciliti els resultats a l'equip d'Acció Contra la Fam en els períodes establerts.

Si fos el cas que l'entitat sol·licitant resultés seleccionada, aquesta haurà de lliurar a l'inici de la seva participació en el projecte un document signat pel Representant Legal de l'Organització on es farà constar la persona responsable de medició i d'avaluació (Acció Contra la Fam facilitarà el model a l'entitat).

Se sol·licitarà a les organitzacions participants el document de designació del responsable del monitoreig a través de Correu Electrònic / Visites presencials de seguiment / Via telefònica.

## AVALUACIÓ PROCESSUAL DEL PROGRAMA FORMATIU

Una vegada finalitzada cada Workshop, cada alumne participant haurà de completar un qüestionari d'avaluació de la formació.

### QÜESTIONARI PER A L'AVAUACIÓ DEL WORKSHOP FORMATIU

#### A. SOBRE LES FITES I OBJECTIUS DEL WORKSHOP

1. Avalua segons la teva opinió les fites i objectius del Workshop en funció de:

	MOLT ALTA	ALTA	MITJA	BAIXA	MOLT BAIXA
Rellevància del que he après amb el meu treball					
Nova metodologia de treball aplicable a la meva organització					
Realisme i practicitat					
Claredat, estructuració dels objectius					

#### B. SOBRE ELS FORMADORS

1. Indica la teva opinió respecte a les característiques dels ponents que han participat en la formació.

	MOLT ALTA	ALTA	MITJA	BAIXA	MOLT BAIXA
Claredat expositiva					
Claredat en les instruccions per a realitzar les feines					
Capacitat de motivació					
Domini d'una varietat de mètodes didàctics					
Domini del contingut					
Capacitats de fomentar el treball en grup, de donar instruccions clares i de facilitar el treball					

#### C. SOBRE ELS CONTINGUTS DEL WORKSHOP

1. Valora la qualitat dels continguts del Workshop en funció de la seva:

	MOLT ALTA	ALTA	MITJA	BAIXA	MOLT BAIXA
Claredat					
Possibilitat d'aplicació pràctica a la teva					

empresa					
Concreció					
Estructuració					

#### D. SOBRE ELS MATERIALS DIDÀCTICS I PRÀCTICS

1. Volem que avaluï els materials utilitzats al llarg del Workshop.

	MOLT BO	BO	NORMAL	DOLENT	MOLT DOLENT
Rellevància respecte dels continguts del Workshop					
Claredat conceptual i facilitat de comprensió					

2. Es possible que al llarg del Workshop hagi elaborat algun material. Volem que l'avaluï.

	MOLT FÀCIL	FÀCIL	NORMAL	DIFÍCIL	MOLT DIFÍCIL
Nivell de dificultat en la seva elaboració					

	MOLT ALTA	ALTA	MITJA	BAIXA	MOLT BAIXA
Grau d'aplicabilitat pràctica					

#### E. SOBRE L'ENTORN

1. Volem conèixer la teva opinió en relació a les qüestions més formals del desenvolupament del Workshop.

	ADEQUAT	INADEQUAT
Condicions del lloc on s'ha desenvolupat el Workshop: il·luminació, comoditat ....		
El nombre de participants del Workshop		
Durada del Workshop		

#### F. ÉS EL TEU MOMENT

1. *Quin tema o temes tractats t'han interessat més?*
2. *Quins creus que fóra important d'ampliar?*
3. *Quin tema o temes no tractats creus importants i que caldria tractar?*

#### AVALUACIÓ DE L'IMPACTE DINS L'ORGANITZACIÓ

---

En tres moments al llarg de l'execució del projecte es demanaran a la persona de referència assignada per l'organització les dades següents recollides durant el període que correspongui:

- Nombre d'accions del Pla d'Accions en curs.
  - Nombre d'accions del Pla d'Accions finalitzades.
  - Facturació.
  - Nombre treballadors empresa.
  - Nombre de contractes de treballadors de col·lectius desfavorits.
- 
- Data de lliurament de dades corresponents al període maig 2015 – agost 2015: **10 de setembre 2015.**
  - Data de lliurement de dades corresponents al trimestre setembre 2015 – novembre 2015: **11 de desembre 2015.**
  - Data de lliurament de dades corresponents al trimestre desembre 2015 – febrer 2016: **11 de març 2016.**

#### **AVALUACIÓ DE L'IMPACTE SOBRE L'OCUPACIÓ**

---

Als 6 mesos i a l'any de la finalització del projecte es demanaran les següents dades a les organitzacions:

- Nombre de treballadors en total.
  - Nombre de contractes de persones de col·lectius vulnerables.
  - Facturació.
- 
- Data de lliurament de dades corresponents al semestre març – agost 2016: **9 de setembre 2016.**
  - Data de lliurament de dades corresponents al semestre setembre 2016 – febrer 2017: **10 de març 2017.**

### ANNEX III

## PAUTES DE PUBLICITAT I DIFUSIÓ QUE S'HAN OBSERVAR EN PRODUCTES I ACTIVITATS OBTINGUTS I/O UTILITZATS EN LES ACCIONS DE VIVES PROYECTO

L'objectiu d'aquest annex es traslladar unes pautes de difusió de la marca VIVES Proyecto així com dels finançadors de les activitats que contempla el projecte.

El projecte té un component de comunicació positiva de gran valor que podeu utilitzar al vostre favor:

- És un projecte d'enfortiment de la vostra organització ja que esteu invertint temps a millorar la vostra posició al mercat a través de la formació i de la gerència assistida.
- Consolidar el projecte de negoci significa assegurar llocs de treball actuals de col·lectius desfavorits i fins i tot d'augmentar-ne la possibilitat de contractació millorant l'impacte final de l'organització.
- Us posiciona com a entitats destinatàries del Fons Social Europeu i de VIVES Proyecto Acció Contra la Fam, marques reconegudes i que aporten valor.

VIVES Proyecto té el cofinançament dels Fons Social Europeu a través del Programa Operatiu de Lluita contra la Discriminació 2007 – 2013.

Tal i com es recullen a les bases de participació, us donem pautes mínimes sobre com difondre la marca del projecte i la vostra participació a VIVES Proyecto.

- “Penjar” un logotip de VIVES Proyecto a la pàgina web de l'organització, amb un hipervincle al web del projecte ([www.vivesproyecto.org](http://www.vivesproyecto.org)). Es facilitaran els logotips i formats i models diferents per al seu ús.
- El logotip de VIVES Proyecto ha d'anar acompanyat de la llegenda següent: “Projecte cofinançat pel Fons Social Europeu dins el Programa Operatiu de Lluita contra la Discriminació 2007 – 2013”. A conveniència de l'organització també es podrà publicar el logotip de FSE. Si fos el cas, ACF proporcionarà el logotip i mode d'ús d'aquest.
- Es facilitarà a les entitat material gràfic per posar en un lloc visible de la seu de l'organització (adhesius, per exemple).
- Es facilitaran altres materials de difusió (fulletons informatius, material fungible, per exemple) per a posar-los a disposició dels usuaris dels programes d'ocupació i/o altres de l'entitat.
- Es facilitarà a les entitats un vídeo per a fer difusió del projecte i de la seva participació en el mateix.