

# Programa de FORMACIÓN Y GERENCIAS ASISTIDAS en Consolidación de iniciativas emprendedoras sociales

*Proyecto para el mantenimiento y consolidación de iniciativas emprendedoras sociales  
(empresas de inserción, CEE y otras) puestas en marcha y gestionadas por entidades no  
lucrativas*



## 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 sus clientes.

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 el emprendimiento social y sensibilizar a la ciudadanía sobre la importancia de esta nueva tipología de empresas.
6. Que las personas 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 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 los 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
<b>WORKSHOP 1: estrategia y camino hacia iniciativas emprendedoras</b>	<b>5</b>
<b>WORKSHOP 2: nuevos caminos y nuevas vías para desarrollar la estrategia</b>	<b>5</b>
<b>WORKSHOP 3: aterrizaje y concreción de propuestas</b>	<b>5</b>
<b>WORKSHOP 4: de la propuesta al proyecto</b>	<b>5</b>
<b>WORKSHOP 5: desarrollo de la actitud y las habilidades comerciales</b>	<b>5</b>
<b>WORKSHOP 6: satisfacción y fidelización del cliente</b>	<b>5</b>
<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 un consultor externo 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 4ª 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:**

- a. Crear en la organización un Equipo de Trabajo para el motor de cambio.
- b. 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 II: 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).**