



Guía de taller de Maduración de Proyectos

**“Proceso metodológico para el entrenamiento
de capacidades emprendedoras
en latinoamérica”**

Esta guía del Proceso Metodológico para el entrenamiento de capacidades emprendedoras en latinoamérica forma parte de una colección de 7 guías, promovidas y desarrolladas por Fundación Ciudadanía:

1. Guía de captación y dinamización de las personas emprendedoras.
2. Guía taller estímulo a las ideas.
3. Guía taller espacios de intercambio.
4. Guía taller maduración de proyectos.
5. Guía de proyectos para las personas emprendedoras.
6. Guía de derivación, acompañamiento y seguimiento de proyectos.
7. Guía de comunicación.

Estas 7 guías, han sido impresas y distribuidas en Nicaragua, por la Asociación de Desarrollo Social de Nicaragua, CII-ASDENIC.

Año 2011.

El desarrollo de estas guías parte del Programa de Formación en Capacidades Emprendedoras Básicas y Capacidades Emprendedoras Empresariales.
(Copyright Emprendorex.com 2003).

Índice

Presentación de la guía	1
I. ¿Qué es el Taller de Maduración de Proyectos?	2
II. Objetivos	3
III. Protocolos de actuación	4
IV. Pasos a seguir para desarrollar un Taller de Maduración de Proyectos	4
4.1. Afinidad de personas emprendedoras	4
4.2. Creación de los grupos para el taller de Maduración de Proyectos.....	4
4.3. Preparación del taller.....	6
4.4. Desarrollo del taller.....	6
4.5. Definición de compromisos para actividades siguientes	6
V. Hoja de Ruta para desarrollar el Taller de Maduración de Proyectos.....	8
5.1. Resumen de las sesiones	8
5.2. Desarrollo completo de las sesiones	10
VI. Anexo de contenidos teóricos	45
6.1. Estados de animo	45
6.2. Lenguaje y escucha activa	49
6.3. Ofertas	52
6.4. Presentaciones de los proyectos	54
6.5. Prototipos	57
6.6. Clientes	60
6.7. Redes de colaboración	62
6.8. Ciclos de trabajo	65
6.9. Liderazgo de Proyectos	68

Presentación de la guía:

La Estrategia de Género en Desarrollo de la Cooperación Española, no sólo es el instrumento fundamental para la aplicación efectiva en las políticas de desarrollo de la Ley para la igualdad entre hombres y mujeres.

También es el vehículo para conseguir una acción más eficaz en la aplicación del enfoque GED (Género en desarrollo) en todos los instrumentos de la Cooperación Española, y para progresar en el ámbito de coherencia de políticas entre los sectores del desarrollo y la igualdad.

El objetivo general de política sectorial de género en desarrollo es contribuir a alcanzar el pleno ejercicio de los derechos humanos y la ciudadanía de las mujeres mediante el empoderamiento.

Fundación Ciudadanía, con la metodología plasmada en estas siete guías de formación en capacidades emprendedoras, quiere contribuir a superar la brecha de desigualdad e injusticia que padecen las mujeres en sus relaciones de género, además de ser un buen instrumento educativo al servicio de la lucha contra la pobreza.

Promover estas iniciativas dentro de este marco de acción estratégica, contribuyen al pleno ejercicio de los derechos económicos de las mujeres y al fortalecimiento de procesos de cambio hacia la igualdad formal y real, persiguiendo garantizar el pleno ejercicio de los derechos sociales, civiles y políticos de las mujeres y las niñas.

Fundación Ciudadanía

I. ¿Qué es el taller de maduración de proyectos?

En el desarrollo de este proyecto las personas emprendedoras explicarán su proyecto enseñando las prácticas básicas para emprender, trabajar los diferentes estados de ánimo, utilizar un lenguaje adecuado para producir acción, trabajar con los clientes, crear diferentes redes de colaboración y liderar equipos.

El Taller de Maduración de Proyectos se lleva a cabo una vez que las personas emprendedoras han definido sus ideas o proyectos en el Taller de Estímulo de la Idea, y lo han compartido y enriquecido en el intercambio de ideas de proyectos. Seguidamente se desarrollan destrezas emprendedoras en la práctica.



Este proceso es esencial para que las personas emprendedoras comprendan la importancia de emprender un proyecto y que esto exige el desarrollo de un conjunto de destrezas y conocimientos emprendedores cuyo dominio garantiza el éxito del proyecto. Para trabajar los diferentes Talleres, nos serviremos de la Guía de proyecto, que como veremos es una propuesta, un guía, sobre la que operarán las personas emprendedoras.

La Guía de Proyectos está diseñada para la creación de un proyecto de los talleres anteriores (Estímulo de las ideas, Espacios de intercambio de ideas de proyectos, etc..). Es el momento de producir la acción y la formación emprendedora necesaria para que los proyectos se consoliden y las personas emprendedoras puedan crearlos.

Metodológicamente la creación de proyectos, es el proceso mediante el cual las personas emprendedoras aprenden nuevas formas de desarrollo profesional y personal, incorporando una visión de futuro diferente para la realización personal

de la emprendedora basada en la posibilidad de que ellas mismas puedan inventar los proyectos de los que han de vivir.

La lógica de todo el planteamiento de capacidad emprendedora parte del planteamiento de inventar ¿Cómo nos gustaría que fuera nuestro futuro? (Taller de estímulo de las ideas) ¿Con qué personas nos gustaría construirlo? (Grupos de proyecto) ¿Cómo nos coordinamos para hacerlo y qué compromisos alcanzamos? (redes de colaboración) ¿Qué acciones prácticas llevamos a cabo y qué destrezas incorporamos? (creación de ese futuro que queremos). De esta manera aportamos una nueva posibilidad de acción a las personas emprendedoras, una nueva cultura del trabajo y de la organización.

El proceso de realizar los proyectos, se realiza en una lógica constructivista (el aprendizaje se articula en torno a la creación práctica de un proyecto). Si en el taller anterior aprendimos a compartir y crear redes de colaboración en torno a proyectos individuales, en el Taller de Maduración de Proyectos, proyectamos esas redes hacia la acción emprendedora.

II. Objetivos

- 1) Enseñar a desarrollar destrezas emprendedoras enfocándose en los proyectos de las personas participantes.
- 2) Ofrecer a las Mediadoras y personas emprendedoras todas las herramientas y técnicas para realizar de una manera eficiente los Talleres de Maduración de Proyectos con la guía de proyecto.
- 3) Realizar en la práctica los proyectos, trabajando con las personas emprendedoras todos los pasos para concretar sus ideas.
- 4) Trabajar las capacidades emprendedoras de las personas participantes para que estas puedan construir sus proyectos, y a partir de aquí aplicar esa experiencia a cualquier proyecto de su vida.

III. Protocolos de actuación

Para llevar a cabo el Taller de Maduración de Proyectos tenemos la siguiente opción:

En el desarrollo del Taller de Maduración de Proyectos, la Mediadora podrá utilizar formatos en papel o bien seguir las dinámicas propuestas a través de la herramienta específica que se ha creado para reproducir esta actividad.

A partir de ahora esta guía se referirá exclusivamente a los Talleres de Maduración de Proyecto.

IV. Pasos a seguir para desarrollar un taller de maduración de proyectos presencial

4.1. Afinidad de personas emprendedoras

Para que una persona emprendedora sea invitada a un Taller de Maduración de Proyecto debe haber tomado parte de un Espacio de intercambio de ideas de Proyecto, con lo que la Mediadora dispondrá previamente los datos de contacto de cualquier potencial así participará en un Taller de Maduración de Proyecto.

En cualquier caso todas las personas emprendedoras que han participado en intercambio de ideas de Proyectos son candidatas de ser invitadas a participar en un Taller de Maduración de Proyectos.

4.2. Creación de los grupos para el taller de Maduración de Proyectos

Los criterios de elección para formar cada grupo serán localidad y en un segundo orden, familia de proyecto.

Esta tarea no es complicada ya que para seleccionar a las personas emprendedoras tendrán que acudir al intercambio de ideas de proyectos y ahí encontrarán todas las ideas de proyectos clasificadas por familias y con las aportaciones del resto de personas.

Es posible que se dé el caso de que no haya suficientes personas de una misma familia en una sola localidad. En este caso se añadirían personas con ideas de otra familia de proyectos pero de la misma localidad. Puede darse el caso de que haya que utilizar, tres e incluso más familias. Si se va a desarrollar un taller con grupos de alguna organización o institución, estos grupos ya estarán definidos y estarán compuestos por las personas emprendedoras que manifestaron su interés en participar en el Taller de Maduración de Proyectos al terminar su participación en el Espacio de intercambio de ideas de Proyectos.

Los datos de las personas interesadas se anotarán al finalizar el espacio de intercambio de ideas de Proyectos en un formato de creación de grupos del Taller de Maduración de Proyectos, con lo que la Mediadora tiene prácticamente cerrado el grupo que participará en el Taller de Maduración de Proyecto.

Si no hay suficientes personas interesadas en participar en el Taller de Maduración de Proyectos, la Mediadora podrá hacer dos cosas: unir a las personas interesadas de dos grupos diferentes en uno solo o bien seleccionar a alguna persona que haya participado en el Espacio de intercambio de ideas.

Formato de creación de grupos del taller de maduración de proyectos

Mediadora Responsable	
------------------------------	--

Fecha prevista para el taller	Lugar	Número de asistentes

Nombre	E-Mail	Teléfono	Idea	Familia idea	Confirma Asistencia

4.3. Preparación del taller

Antes de desarrollar un Taller es importante preparar el lugar en el que se desarrollará el taller como el material que se empleará en él. El día antes del taller deberán imprimirse tantas copias de los formatos que tendrán que utilizar las personas emprendedoras como sean necesarias.

Igualmente todo el material que pueda ser necesario deberá estar preparado; hablamos de Hojas de papel, lápices, computadoras con conexión a Internet etc.... Y obviamente, el aula en la que se vaya a desarrollar el taller debe estar perfectamente acondicionada.

4.4. Desarrollo del Taller

El Taller de Maduración de proyectos es una de las actividades más importantes de entre todas las que se desarrollan en el proyecto, ya que en ella se trabajan las principales destrezas emprendedoras sobre los proyectos de las personas participantes. La duración estimada del taller es de 20 horas y se propone que se desarrolle en 5 sesiones de 4 horas cada una.

Para ver el desarrollo completo del taller, minuto a minuto, mirar el punto 5 de esta guía correspondiente a Hoja de ruta para desarrollar el Taller de Maduración de Proyectos presencial.

4.5. Definición de compromisos para actividades siguientes

Dentro del proyecto, el siguiente paso de intervención presencial con las personas emprendedoras será el seguimiento y el acompañamiento de los proyectos trabajados a lo largo de todos los procesos previos.

El final del Taller de Maduración de Proyectos puede ser un momento adecuado para identificar a las personas emprendedoras que están interesadas en continuar el proceso con las actividades de acompañamiento y seguimiento.

V. Hoja de ruta para desarrollar el taller de maduración de proyectos

5.1 Resumen de las sesiones

Sesión 1: Definición del proyecto y Estados de ánimo

[0:00 - 0:20] Presentación del taller

[0:20 - 0:50] Dinámica de presentación: Identity de proyectos

[0:50 - 1:05] Presentación de la Guía de Proyecto

[1:05 - 1:15] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.1

[1:15 - 1:25] Ejercicio 1.1 de la Guía de Proyecto 1

[1:25 - 2:25] Ejercicio 1.2 de la Guía de Proyecto 1

[2:25 - 2:40] Descanso

[2:40 - 2:55] Dinámica de activación: “El gato”

[2:55 - 3:10] Explicación de conceptos - estados de ánimo

[3:10 - 3:20] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.2

[3:20 - 3:30] Ejercicio - Mapa de estados de ánimo

[3:30 - 3:40] Ejercicio – Enriquecemos el mapa de estados de ánimo

[3:40 - 3:50] Ejercicio 2.1 de la Guía de Proyecto 1

[3:50 - 3:55] Evaluación y firmas

[3:55 - 4:00] Dinámica de cierre: El mundo es...

Sesión 2: Lenguaje y Escucha Activa y Ofertas

[0:00 - 0:05] Recordatorio sesión 1 y avance de la sesión 2

[0:05 - 0:15] Dinámica de activación: viaje por parejas

[0:15 - 0:25] Explicación de conceptos – lenguaje y escucha activa

[0:25 - 0:35] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.3

[0:35 - 0:50] Ejercicio 3.1 de la Guía de Proyecto – Mapa de necesidades

[0:50 - 1:00] Ejercicio 3.2 de la Guía de Proyecto – Escucha de necesidades

[1:00 - 1:30] Ejercicio 3.3 de la Guía de Proyecto – Preguntamos y escuchamos

[1:30 - 2:10] Ejercicio 3.4 de la Guía de Proyecto – Investigamos en la red

[2:10 - 2:25] Descanso

[2:25 - 2:35] Explicación de conceptos – ofertas

[2:35 - 2:45] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.4

[2:45 - 3:05] Ejercicio 4.1 de la Guía de Proyecto – La Oferta del proyecto

[3:50 - 4:00] Evaluación y firmas

Sesión 3: Presentaciones y Prototipos

[0:00 - 0:05] Recordatorio sesión 2 y avance de la sesión 3

[0:05 - 0:15] Dinámica de activación: ocupando espacios

[0:15 - 0:30] Explicación de conceptos – presentaciones

[0:30 - 0:40] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.5

[0:40 - 0:55] Ejercicio 5.1 de la Guía de Proyecto – La presentación de mi proyecto

[0:55 - 1:25] Ejercicio 5.2 de la Guía de Proyecto – Preguntamos para mejorar

[1:25 - 1:35] Ejercicio 5.3 de la Guía de Proyecto – Preguntamos para mejorar

[1:50 - 2:05] Descanso

[2:05 - 2:20] Explicación de conceptos – Prototipos

[2:20 - 3:00] Ejercicio: Invento el primer prototipo

[3:00 - 3:10] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.6

[3:10 - 3:35] Ejercicio 6.1 de la Guía de Proyecto – Defino mi prototipo

[3:55 - 4:00] Evaluación y firmas

Sesión 4: Clientes y Redes de Colaboración

[0:00 - 0:05] Recordatorio sesión 3 y avance de la sesión 4

[0:05 - 0:20] Dinámica de activación: “Lo que no quieras para ti...”

[0:20 - 0:30] Explicación de conceptos – clientes

[0:30 - 0:40] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.7

[0:40 - 1:00] Ejercicio 7.1 de la Guía de Proyecto – El mapa de clientes de mi proyecto

[1:00 - 1:30] Ejercicio – Enriquecemos el mapa de clientes

[2:30 - 2:45] Descanso

[2:45 - 2:55] Explicación de conceptos – Redes de colaboración

[2:55 - 3:05] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.8

[3:05 - 3:25] Ejercicio 8.1 de la Guía de Proyecto – La Red de colaboración de mi proyecto

[3:55 - 4:00] Evaluación y firma

Sesión 5: Ciclos de Trabajo y Liderazgo

[0:00 - 0:05] Recordatorio sesión 4 y avance de la sesión 5

[0:05 - 0:20] Dinámica de activación: “Los monumentos”

[0:20 - 0:40] Explicación de conceptos – Ciclos de trabajo

[0:40 - 1:10] Ejercicio – Role-Playing – Errores en los Ciclos de Trabajo

[1:10 - 1:25] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.9

[1:25 - 1:55] Ejercicio 9.1 de la Guía de Proyecto – Los ciclos de trabajo de mi proyecto

[1:55 - 2:10] Descanso

[2:10 - 2:25] Explicación de conceptos – Liderazgo de proyectos

[2:25 - 2:35] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.10

[2:35 - 2:50] Ejercicio 10.1 de la Guía de Proyecto – Acciones para liderar el proyecto

[2:50 - 3:10] Resumen de lo trabajado en el Taller de Maduración de Proyectos

[3:10 - 3:20] Compromiso de continuidad; ¿Cómo seguimos participando en el proyecto de personas emprendedoras y grupos de seguimiento?

[3:20 - 3:35] Evaluación final y firmas

[3:35 - 3:55] Dinámica de cierre: Mensajes en la espalda

[3:35 - 4:00] Despedida

5.2. Desarrollo completo de las sesiones

Sesión 1: Definición del proyecto y Estados de ánimo

[0:00 - 0:20] Presentación del taller

La Mediadora se presenta y resume la trayectoria que las personas emprendedoras han seguido hasta ese momento y explica en qué va a consistir el taller de Maduración de Proyectos en el que se encuentran.

Hace también un pequeño resumen de en qué consiste el proyecto de personas emprendedoras y grupos de seguimiento.

La Mediadora comenta las características generales del curso (calendario de sesiones, horarios, lugar de impartición de todas las sesiones) y se pone de acuerdo

con las personas emprendedoras el momento de la sesión se van a realizar los descansos de 15 minutos (intentara que se llegue a que el mejor momento para hacer ese descanso es aproximadamente a mitad de la sesión).

La Mediadora entrega las personas emprendedoras el material necesario para desarrollar el taller: guías de proyecto, lápices, carpetas, identificadores, etc...

RECURSOS NECESARIOS: Guías de Proyecto, lápices, carpetas, pegatinas.

[0:20 - 0:50] Dinámica de presentación: Identity de proyectos

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que escriban un breve resumen en un papel en blanco que previamente ha entregado.

Cuando todas las personas emprendedoras han escrito su proyecto en el folio, los recoge, y pide a una de las emprendedoras que salga del grupo y que la acompañe. Le explica que ella va a ser la participante de un concurso en el que, a través de unas pistas, que en este caso serán los proyectos de las personas emprendedoras, debe averiguar qué emprendedora está detrás de cada proyecto.

La Mediadora, secuencialmente, lee un proyecto y la concursante tiene tres oportunidades para averiguar a qué emprendedora corresponde.

Lo haya averiguado o no, la persona a la que pertenece el proyecto se presenta, cuenta de dónde viene, a qué se dedica, sus expectativas en la actividad que comienza y en un minuto, resume su proyecto. Se repite hasta que se hayan presentado todas las personas emprendedoras.

RECURSOS NECESARIOS: Papeles.

[0:50 - 1:05] Presentación de la Guía de Proyecto

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que tomen la Guía de Proyecto y hagan un rápido recorrido en ella; vean sus secciones, sobre qué se va a trabajar y lean los tres primeros puntos de introducción y explicación.

La Mediadora pregunta si hay algo que les ha llamado la atención. Se cede la palabra a quien quiera hablar y se abre una pequeña conversación.

RECURSOS NECESARIOS:

Guía de Proyecto.

[1:05 - 1:15] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.1

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que tomen la Guía de Proyecto y lean el apartado 4.1. Defino mi proyecto.

La Mediadora pide a dos voluntarias que lean en voz alta la parte correspondiente a los ejemplos de Alma y Patricia.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de Proyecto.

[1:15 - 1:25] Ejercicio 1.1 de la Guía de Proyecto

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que lean y completen el ejercicio 1.1 de la Guía de Proyecto.

La Mediadora pregunta si hay alguien que quiera compartir el resultado del ejercicio con las demás; si es así se le da un pequeño espacio para que lo haga.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de Proyecto.

[1:25 - 2:25] Ejercicio 1.2 de la Guía de Proyecto

La Mediadora pide a las personas emprendedoras lean y completen el ejercicio 1.2 de la Guía de Proyecto.

Es posible que la Mediadora pida que formen los grupos necesarios según la afinidad de los proyectos. De esta manera la búsqueda de información sería útil para todas las integrantes de cada subgrupo. Al finalizar el ejercicio la Mediadora pregunta a las emprendedoras qué les ha parecido el mismo y si les ha resultado útil.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de Proyecto, computadoras conectadas a Internet.

[2:25 - 2:40] Descanso

[2.40 - 2:55] Dinámica de activación: “El gato”

La Mediadora pide que de las personas emprendedoras salgan 3 personas voluntarias y les cuenta que van a hacer una obra de teatro.

La obra de teatro tiene 3 personajes, la mujer que conduce, la narradora y el pensamiento. Se asigna un papel a cada una de las voluntarias y se les entrega una copia del guión de la obra de teatro (Formato 1) que añadimos al final de la hoja de ruta de esta sesión.

Se les pide a las personas emprendedoras que, tras leer brevemente el guión, lo representen. Cuando terminan se comenta la situación descrita y la Mediadora hace las siguientes preguntas:

1. ¿Esta situación que se describe es una exageración pero ¿Nos ha pasado algo parecido en la vida real?
2. ¿Qué consecuencias ha tenido el estado de ánimo negativo en el que se ha sumergido la mujer que conducía? ¿Esto nos pasa en la vida real?
3. ¿Qué podría haber hecho la conductora? ¿Se puede controlar el estado de ánimo negativo?

RECURSOS NECESARIOS: Formato 1: “El gato” (ver al final de la hoja de ruta de esta sesión).

[2:55 - 3:10] Explicación de conceptos - estados de ánimo

La Mediadora transmite a las emprendedoras los siguientes conceptos:

Estados de ánimo: Son emociones diferentes que nos pasan a lo largo del día. Con estados de ánimo positivos (alegría, confianza...) podemos hacer cosas y llevar a cabo acciones para que el proyecto avance. Con estados de ánimo negativos (tristeza, desesperanza...) el proyecto se estanca, no somos capaces de avanzar.

Trabajar los estados de ánimo: Trabajar los estados de ánimo supone descubrir cuando estamos atrapados por los estados de ánimo negativos y escapar de esa trampa, de esos fantasmas que nos sujetan y nos impiden avanzar en el proyecto.

Trabajar los estados de ánimo supone buscar ayuda cuando estamos mal moralmente, y ayudar a otras personas cuando se encuentran en esa situación. Los estados de ánimo negativos de la misma forma que llegan, también desaparecen.

Crear estados de ánimo positivos: Crear estados de ánimo positivos en uno mismo y en las personas que me tienen que ayudar a hacer el proyecto es algo que se trabaja: ayudando a la gente a que aproveche oportunidades y a descubrir oportunidades de futuro en lo que estamos trabajando, mirando como lo han hecho otras personas y reuniendo los ingredientes para hacerlo nosotras. Los estados de ánimo se contagian de unas personas a otras de forma más rápida que las enfermedades. Por eso es tan importante reconocerlos para desactivarlos.

Lo primero que observamos al entrar en contacto con una persona es el estado de ánimo que tiene, con lo que será lo primero que detecten de nosotras las personas con las que nos relacionemos y por lo que es tan importante que trabajemos sobre ellos.

Nota:

La Mediadora podrá aumentar y reforzar estos conceptos leyendo el apartado correspondiente de la sección 6 de esta guía: Anexo de contenidos teóricos.

[3:10 - 3:20] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.2

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que tomen la Guía de Proyecto y lean el apartado 4.2 (Los estados de ánimo están presentes en todo el proyecto).

La Mediadora pide a dos voluntarias que lean en voz alta la parte correspondiente a los ejemplos de Alma y Patricia.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de Proyecto.

[3:20 - 3:30] Ejercicio - Mapa de estados de ánimo

La Mediadora pide a las personas emprendedoras escriban en un papel en blanco los estados de ánimo por los que pasan a diario y describan cada uno de ellos con una frase. La Mediadora pregunta si hay alguien que quiera compartir el resultado del ejercicio con las demás; si es así se le da un pequeño espacio para que lo haga.

RECURSOS NECESARIOS: Papel en blanco.

[3:30 - 3:40] Ejercicio – Enriquecemos el mapa de estados de ánimo

La Mediadora pide a continuación al grupo que formen pequeños grupos en función de las afinidades que tienen sobre sus respectivos proyectos, poniendo en común aquellos estados de ánimo que comparten y proponiendo acciones para cambiar los estados de ánimo negativos y potenciar los positivos

La Mediadora pregunta si hay algún grupo que quiera compartir el resultado del ejercicio con las demás; si es así se le da un pequeño espacio para que lo haga.

RECURSOS NECESARIOS: Papeles.

3:40 - 3:50] Ejercicio 2.1 de la Guía de Proyecto 1

La Mediadora pide a las personas emprendedoras lean y completen el ejercicio 2.1 de la Guía de Proyecto y lo completen.

La Mediadora pregunta si hay algún grupo que quiera compartir el resultado del ejercicio con las demás; si es así se le da un pequeño espacio para que lo haga.

RECURSOS NECESARIOS:

Guía de Proyecto.

[3:50 - 3:55] Evaluación y firmas

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que digan una por una, en voz alta y en una palabra qué les ha parecido la sesión.

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que firman en la hoja de firmas de la sesión.

RECURSOS NECESARIOS: Hoja de firmas del Taller de Maduración de Proyectos.

Hoja de firmas del taller de maduración de proyectos

Mediadora Responsable	
------------------------------	--

Fecha prevista del Taller	Lugar	Número de asistentes

Nombre	Cédula	Firmas

[3:55 - 4:00] Dinámica de cierre: El mundo es...

La Mediadora pide a cada emprendedora que termine la frase “El mundo es...” que da título a esta acción, con lo primero que se le venga a la cabeza:

Lo que exprese cada participante será reflejo del estado de ánimo que le ha despertado la sesión, sus sensaciones, sirviendo como una primera evaluación de la acción.

Tras una primera ronda en la que las personas emprendedoras dicen secuencialmente su frase, la Mediadora propone realizar la misma rueda de declaraciones. Ahora, en lugar de utilizar “el mundo es...”, comenzamos con “Yo soy...” y mantienen el final de la frase que ellas habían apuntado al “El mundo es...”

EJEMPLO:

*“El mundo es magnífico”
“Yo soy magnífica”*

Sesión 1: Definición del proyecto y Estados de ánimo

Formato 1: “El Gato”

La conductora, a lo largo de toda la escenificación, gesticula e intenta reproducir la situación que describen los personajes.

Narradora: “Una señora que circulaba con su vehículo por una carretera poco transitada, sufre un pequeño accidente al ponchar la llanta de su vehículo. Dispuesta a cambiar la llanta, descubre que la gata la ha dejado en la casa. Se enoja, ahora que estaba apunto de llegar a la fiesta de cumpleaños en la casa de su mejor amiga. Qué rollo. Su pensamiento comienza a actuar.

Pensamiento: ¿Qué podría hacer ahora? Lo mejor será buscar a alguna persona que me preste su gata, pero por aquí no pasa nadie. Caminaré hasta encontrar una casa o un pueblo para que me ayuden.

Narradora: Después de más de 5 horas de camino, y ya bien entrada la noche, descubre una luz en el horizonte a varios kilómetros.

Pensamiento: Por fin una casa. Me dirigiré hacia ella y le pediré a quien viva allí que me ayude y me preste su gata.

Narradora: La señora seguía caminando y se preguntó; ¿Tendrá alguna gata el señor o la señora que viva en esa casa?, ¿Por qué habría de tenerlo?, ¡Qué mala suerte sino la llega a tener, después de caminar tanto!

Ya próximo a la casa, seguía pensando

Pensamiento: ¿Y si tiene una gata y no me la presta?, ¡que mala suerte la mía! ¡Hay que ver que persona más mala!, ¿Será posible que haya gente si es así, que no quiera prestarme la gata, a una persona después de haber caminado más de 6 horas?

Narradora: La tensión seguía subiendo, los pensamientos se iban amontonando, hasta que por fin llegó a la casa, llamó a la puerta y le abrió una señora.

Conductora: ¡Buenas noches!

Señora: ¡buenas noches!

Conductora: ¿Sabe usted lo que le digo?, le tiró su cansada conductora, ¡qué se meta usted esa gata donde le alcance!!

Sesión 2: Lenguaje y Escucha Activa y Ofertas

[0:00 - 0:05] Recordatorio sesión 1 y avance de la sesión 2

La Mediadora resume el trabajo que se hizo en la primera sesión de Taller de Maduración de Proyecto y avanza brevemente lo que se trabajará en la segunda sesión, que será la importancia del lenguaje y la escucha activa para construir realidades y las ofertas como factor imprescindible de la realización de proyectos.

[0:05 - 0:15] Dinámica de activación: viaje por parejas

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que formen parejas. Después pide que se formen en dos parejas, habiendo entonces 4 emprendedoras por grupo. La Mediadora pide que una de las parejas cuente a la otra lo bien que se la pasaron en su último viaje compartido al centro de la tierra (obviamente tienen que inventar el viaje e improvisar sobre el mismo).

La Mediadora deja que hablen unos 3 minutos, y al finalizar ese tiempo pide que cuenten en plenario su experiencia. Se repite hasta que se hayan presentado todas las personas emprendedoras.

A continuación la Mediadora pide que la pareja que inicialmente escuchaba, cuente a la otra pareja qué tal fue su viaje a Urano, improvisado también.

La Mediadora deja que hablen unos 3 minutos, y al finalizar ese tiempo pide que cuenten en plenario su experiencia. Se repite hasta que se hayan presentado todas las personas emprendedoras.

La Mediadora cierra el ejercicio destacando como con el lenguaje se puede incluso inventar realidades que no existen y que por lo tanto, es la herramienta fundamental que tienes las personas emprendedoras para inventar nuevos futuros.

[0:15-0:25] Explicación de conceptos – lenguaje y escucha activa

La Mediadora explica a las emprendedoras los siguientes conceptos:

Escuchar: Es investigar y descubrir lo que la gente necesita. El éxito de un proyecto nace cuando descubrimos que la gente tiene una necesidad, una preocupación, o en definitiva, que necesita algo.

Un proyecto es fabricar una respuesta a las necesidades de la gente. Por ejemplo en este momento escucho: que la gente está preocupada por la seguridad alimentaria, la salud, el aspecto físico, el medio ambiente, la contaminación, el disfrute del tiempo libre... Cuando escucho todos estos problemas me doy cuenta que detrás de cada uno de ellos hay una oportunidad.

Medios para trabajar la escucha: Para comenzar a trabajar en un proyecto necesito estar seguro que hay personas con un problema que debo solucionar, para ello utilizo los siguientes medios: pregunto a la gente y escucho las cosas que necesitan, leo revistas, leo el periódico, veo la televisión e investigo en internet.

Necesidades, preocupaciones, desazones: Son oportunidades que tengo a mi alcance cuando las he escuchado directamente de otras personas.

Escucha activa: Procedimiento mediante el cual realizo un esfuerzo para centrarme en lo que la otra persona me quiere decir, es una técnica que utilizo para descubrir lo que preocupa a las personas y descubrir oportunidades para satisfacerlas.

Nota:

La Mediadora podrá aumentar y reforzar estos conceptos leyendo el punto correspondiente de la sección 6 de esta guía: Anexo de contenidos teóricos.

[0:25 - 0:35] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.3

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que tomen la Guía de Proyecto y lean el punto 4.3 (Aprendemos a escuchar las necesidades de la gente).

La Mediadora pide a dos voluntarias que lean en voz alta la parte correspondiente a los ejemplos de Alma y Patricia.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de Proyecto.

[0:35 - 0:50] Ejercicio 3.1 de la Guía de Proyecto – Mapa de necesidades

La Mediadora pide a las emprendedoras que con lo escuchado hasta el momento, completen individualmente el ejercicio 3.1 de la guía de proyecto, en el que se pregunta por las necesidades que cubre el proyecto.

La Mediadora pregunta si hay alguien que quiera compartir el resultado del ejercicio con las demás; si es así se le da un pequeño espacio para que lo haga.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de proyecto.

[0:50 - 1:00] Ejercicio 3.2 de la Guía de Proyecto – Escucha de necesidades

La Mediadora pide a las emprendedoras que con lo escuchado hasta el momento, completen individualmente el ejercicio 3.2 de la guía de proyecto, en el que se trabaja el origen de la escucha.

La Mediadora pregunta si hay alguien que quiera compartir el resultado del ejercicio con las demás; si es así se le da un pequeño espacio para que lo haga.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de proyecto.

[1:00-1:30] Ejercicio 3.3 de la Guía de Proyecto – Preguntamos y escuchamos

La Mediadora pide a las emprendedoras que se reúnan en los mismos subgrupos de 4 personas de la dinámica de activación.

A continuación pide a las emprendedoras que completen el ejercicio 3.3 de la guía de proyecto, en el que tienen que compartir el proyecto con sus 3 compañeras de subgrupo y escuchar y anotar en el espacio correspondiente de la Guía para qué sería importante de las demás componentes de subgrupo la propuesta que se presenta. La Mediadora pregunta si hay alguien que quiera compartir el resultado del ejercicio con las demás; si es así se le da un pequeño espacio para que lo haga.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de proyecto.

[2:10-2:25] Descanso

[2:25-2:35] Explicación de conceptos – ofertas

La Mediadora transmite a las emprendedoras los siguientes conceptos:

Oferta: Cuando he escuchado, leído, observado o visto algo que la gente necesita algo, invento una oferta y se la hago llegar a esas personas hablando con ellas.

Hacer oferta: Ponerse al frente de las personas (clientes) y contarles directamente lo que quiero ofrecerles, preguntando al final si están dispuestas a adquirirlo o comprarlo, y a qué precio.

Para que una oferta funcione: Tiene que mostrar claramente que hay una ganancia por parte de la persona que ofrece y de la persona que adquiere.

Preparar la oferta: Es el mecanismo por el cual preguntamos a los clientes si están dispuestos a adquirir lo que ofrecemos, incluye escuchar (sin enojarse) como entienden ellos que sería más atractivo lo que ofrecemos, para de esta manera introducir las mejoras y volver a hacer la oferta.

Nota:

La Mediadora podrá aumentar y reforzar estos conceptos leyendo el punto correspondiente de la sección 6 de esta guía: Anexo de contenidos teóricos.

[2:35 - 2:45] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.4

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que tomen la Guía de Proyecto y lean el punto 4.4 (Descubriendo lo que la gente necesita podemos hacer ofertas a esas personas). La Mediadora pide a dos voluntarias que lean en voz alta la parte correspondiente a los ejemplos de Alma y Patricia.

RECURSOS NECESARIOS:

Guía de Proyecto.

[2:45-3:05] Ejercicio 4.1 de la Guía de Proyecto – prototipo del proyecto

La Mediadora pide a las emprendedoras que con lo escuchado hasta el momento, completen individualmente el ejercicio 4.1 de la guía de proyecto, en el que se les pide a las personas emprendedoras que escriban la oferta del proyecto.

La Mediadora pregunta si hay alguien que quiera compartir el resultado del ejercicio con las demás; si es así se le da un pequeño espacio para que lo haga.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de proyecto.

[3:50 - 4:00] Evaluación y firmas

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que evalúen la sesión haciendo lo que les haya sugerido la sesión con un trozo de plastilina.

Cuando han acabado todas, una a una van mostrando su evaluación en plastilina y explicándola.

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que firman en la hoja de firmas de la sesión.

RECURSOS NECESARIOS:

Plastilina, Hoja de firmas del Taller de Maduración de Proyectos.

Sesión 3: Presentaciones y Prototipos

[0:00 - 0:05] Recordatorio sesión 2 y avance de la sesión 3

La Mediadora resume el trabajo que se hizo en la segunda sesión de Taller de Maduración de Proyecto y avanza brevemente lo que se trabajará en la tercera sesión, que será la importancia del lenguaje y la escucha activa para construir realidades y las ofertas como factor imprescindible de la realización de proyectos.

[0:05 -0:15] Dinámica de activación: Ocupando espacios

La Mediadora divide a las personas emprendedoras en dos subgrupos y se les dan dos minutos para que diseñen una estrategia para que, pasados esos dos minutos para que, cuando la Mediadora diga ya! Tras una cuenta atrás, ocupen el mínimo espacio posible. (Se puede ocupar espacio 0 si al decir ya!, todas las personas emprendedoras saltan)

[0:15-0:30] Explicación de conceptos – Presentaciones

La Mediadora transmite a las emprendedoras los siguientes conceptos:

La presentación del proyecto: La podemos definir como el cuento con el que contamos nuestro proyecto a los clientes y la forma de contarlo. La presentación cuenta la esencia del proyecto y las partes que el cliente debe conocer: necesidades y preocupaciones que tiene la gente, la oferta que supone el proyecto para los clientes (¿Qué ofrecemos), los clientes, las alianzas, la elaboración del producto o servicio (fases del proceso productivo), clientes a los que va dirigido.

Objetivos de la presentación: La presentación es la conversación de venta que tenemos con los clientes, y que siempre tenemos memorizada, con ella buscamos comunicar el proyecto, al cliente, y seducirle. Una buena presentación debe responder a las siguientes preguntas (salvo que alguna esté fuera del contexto de la conversación o se decida no incluir): ¿Qué quiero hacer?, ¿Para qué lo quiero

hacer?, ¿Para quiénes lo quiero hacer?, ¿Cómo lo quiero hacer?, ¿Cuándo lo voy a hacer?, ¿Dónde lo voy a hacer?

Nota:

Para reforzar estos conceptos, ir a la sección 6 de esta guía: Anexo de contenidos teóricos. La Mediadora podrá aumentar y reforzar estos conceptos leyendo el apartado correspondiente de la sección 6 de esta guía: Anexo de contenidos teóricos.

[0:30 - 0:40] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.5

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que tomen la Guía de Proyecto y lean el apartado 4.5 (Aprendemos a contar nuestro proyecto para seducir al mundo; trabajamos la presentación del proyecto).

La Mediadora pide a dos voluntarias que lean en voz alta la parte correspondiente a los ejemplos de Alma y Patricia.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de Proyecto.

[0:40 - 0:55] Ejercicio 5.1 de la Guía de Proyecto – La Presentación de mi proyecto

La Mediadora pide a las emprendedoras que con lo escuchado hasta el momento, completen individualmente el ejercicio 5.1 de la guía de proyecto, en el que se pide a las emprendedoras que escriban la descripción de su proyecto.

La Mediadora pregunta si hay alguien que quiera compartir el resultado del ejercicio con las demás; si es así se le da un pequeño espacio para que lo haga.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de proyecto.

[0:55 - 1:25] Ejercicio 5.2 de la Guía de Proyecto – Preguntamos para mejorar

La Mediadora pide a las emprendedoras que se reúnan en los mismos subgrupos de 3 personas emprendedoras.

A continuación pide a las emprendedoras que completen el ejercicio 5.2 de la guía de proyecto, en el que tienen que compartir la presentación de proyecto con sus 2 compañeras de subgrupo y escuchar y anotar en el espacio correspondiente de la Guía las partes de la presentación que al parecer de las compañeras no quedan muy claras.

La Mediadora pregunta si hay alguien que quiera compartir el resultado del ejercicio con las demás; si es así se le da un pequeño espacio para que lo haga.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de proyecto.

[1:25 - 1:35] Ejercicio 5.3 de la Guía de Proyecto – Reescribimos la presentación

La Mediadora pide a las emprendedoras que completen el ejercicio 5.3 de la guía de proyecto, en el que tienen que utilizar las aportaciones obtenidas tras la realización del ejercicio 5.2 y escribir con ellas una nueva descripción. La Mediadora pregunta si hay alguien que quiera compartir el resultado del ejercicio con las demás; si es así se le da un pequeño espacio para que lo haga.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de proyecto.

[1:50 - 2:05] Descanso

[2:05 - 2:20] Explicación de conceptos – Prototipos

La Mediadora transmite a las emprendedoras los siguientes conceptos:

El prototipo es una herramienta de venta del proyecto.

Prototipo: Para vender aquello que voy a fabricar y ofrecer a mis clientes, elaboro una muestra del proyecto, una maqueta, una explicación; cualquier cosa que nos ayude a que la persona que tenemos delante pueda ver y entender mejor el proyecto y se acerque más a la idea que tenemos nosotras de nuestro propio proyecto. Eso es una propuesta y se lo muestro al cliente para que este me responda si está dispuesto a adquirirlo o no.

Independientemente del tipo de proyecto en el que estoy trabajando, tengo que elaborar un prototipo para las reuniones de venta, que acompañe a la presentación. Si elaboro materiales o alimentos llevaré una muestra lo más posible a la presentación final del producto, si voy a instalar un nuevo sistema de producción me apoyo de una maqueta...

Fases de trabajo con un prototipo:

- 1) Fase de diseño y elaboración del prototipo:** Hago una reproducción lo más posible de lo que ofrezco con el proyecto.
- 2) Fase de trabajo con el cliente:** Le muestro al cliente la propuesta y le pregunto si me compraría finalmente lo que le quiero ofrecer.
- 3) Fase de mejora:** Mejoro la propuesta en función de las aportaciones del cliente.
Nota: La Mediadora podrá aumentar y reforzar estos conceptos leyendo el apartado correspondiente de la sección 8 de esta guía: Anexo de distinciones teóricas.

[2:20 - 3:00] Ejercicio: Inventa el primer prototipo

La Mediadora pide a las emprendedoras que con lo escuchado hasta el momento, inventen y fabriquen el primer prototipo de sus proyectos. No importa que el prototipo sea muy básico, lo importante es hacer; el prototipo puede ser desde un dibujo, a un folleto, una maqueta, etc....

Si no da tiempo a que las emprendedoras terminen el prototipo, pedimos que se lo lleven a casa y lo terminen, comenzando la sesión siguiente mostrándonos el prototipo.

RECURSOS NECESARIOS:

Cartulinas, tijeras, marcadores, plastilina, etc....

[3:00 - 3:10] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.6

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que tomen la Guía de Proyecto y lean el apartado 4.6 (Elaboramos prototipos que nos ayuden a que las demás personas entiendan mejor nuestro proyecto).

La Mediadora pide a dos voluntarias que lean en voz alta la parte correspondiente a los ejemplos de Alma y Patricia.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de Proyecto.

[3:10 - 3:35] Ejercicio 6.1 de la Guía de Proyecto – Defino mi propuesta

La Mediadora pide a las emprendedoras que con lo escuchado hasta el momento, completen individualmente el ejercicio 61 de la guía de proyecto, en el que se les pide a las personas emprendedoras que trabajen sobre el prototipo de su proyecto identificando:

- 1) La propuesta que realizarán.
- 2) Qué necesitarán.
- 3) En qué fases lo harán.
- 4) Qué reuniones llevarán a cabo para presentárselo a sus clientes.
- 5) La Mediadora pregunta si hay alguien que quiera compartir el resultado del ejercicio con las demás; si es así se le da un pequeño espacio para que lo haga.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de proyecto.

[3:55 - 4:00] Evaluación y firmas

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que evalúen la sesión escribiéndolo en un papel y que al salir lo peguen en una cartulina que previamente habrá pegado en la entrada del aula.

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que firmen en la hoja de firmas de la sesión.

RECURSOS NECESARIOS: Afiches, Hoja de firmas del Taller de Maduración de Proyectos.

Sesión 4: Clientes y Redes de Colaboración

[0:00 - 0:05] Recordatorio sesión 3 y avance de la sesión 4

La Mediadora resume el trabajo que se hizo en la tercera sesión de Taller de Maduración de Proyecto y avanza brevemente lo que se trabajará en la cuarta sesión, que será la importancia del lenguaje y la escucha activa para construir realidades y las ofertas como factor imprescindible de la realización de proyectos.

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que muestren una propuesta de sus proyectos que comenzaron en la sesión anterior y que habían terminado en casa.

[0:05 - 0:20] Dinámica de activación: lo que no quieras para ti...

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que piensen en una pequeña prueba para una de sus compañeras; algo gracioso y sin mala intención. Una vez que lo han pensado la Mediadora les pide que lo escriban en un papel bajo la fórmula: “Yo (nombre de la emprendedora que escribe) quiero que (nombre de la emprendedora que recibe la broma) haga (la broma en sí)”.

Una vez que todas las personas emprendedoras lo han escrito, la Mediadora recoge los papeles y les cuenta que la dinámica se llama “Lo que no quieras para ti no se lo desees a las demás”, con lo que lo que tendrán que hacer una por una será lo que habían escrito que querían que hiciese otra emprendedora del grupo.

La Mediadora lee uno a uno cada papelito y la emprendedora que escribió en él tiene que hacer lo que haya puesto y que deseaba que otra compañera se lo hiciera.

[0:20 - 0:30] Explicación de conceptos – clientes

La Mediadora transmite a las emprendedoras los siguientes conceptos:

Un proyecto existe en el momento que hay un cliente que dispuesto a comprar lo que le estamos ofreciendo: “Un proyecto sin clientes no es un proyecto”.

El cliente: Es cualquier persona que me puede ayudar a hacer el proyecto, obteniendo a su vez una ganancia al hacerlo (porque le soluciona un problema, porque ve una posibilidad de ganar dinero).

El trabajo del emprendedor: Es coordinar conversaciones con los clientes del proyecto para materializarlo. El principal trabajo es hablar diaria y previamente programada con sus clientes para cerrar compromisos con ellos.

Trabajar con clientes: Es algo que se aprende en la práctica, es cuestión de practicar recurrentemente.

Podemos hablar de aquí en adelante de diferentes tipos de clientes, a tenor de su relación con el proyecto:

Cientes compradores: Son las personas destinatarias que tienen que ganar comprando o adquiriendo nuestro producto o servicio, y a las que tenemos que dedicar el mayor trabajo y esfuerzo en la tarea de escuchar, ofrecer y satisfacer.

Cientes financiadores: Son las personas que tienen capacidad para financiar el proyecto y pueden ganar con ello (entidades financieras, administraciones, familia, amigos, clientes compradores o clientes competencia).

Cientes competencia: Son las personas que se dedican a hacer lo mismo que yo para los compradores, y que mediante un conjunto de alianzas podemos inventar conjuntamente nuevas ofertas para los compradores ganando ambas partes. El cliente competencia no es el enemigo, es un potencial aliado con el que podemos inventar negocios comunes, y una referencia para no “dormirnos en los laureles”, mirando hacia él para mejorar nuestras ofertas.

Cientes proveedores: Son las personas que me pueden proveer de los recursos necesarios para producir lo que quiero con el proyecto, ganando con ello.

Nota:

La Mediadora podrá aumentar y reforzar estos conceptos leyendo el apartado correspondiente de la sección 6 de esta guía: Anexo de contenidos teóricos.

[0:30 - 0:40] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.7

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que tomen la Guía de Proyecto y lean el apartado 4.7 (Sin clientes, no hay proyecto).

La Mediadora pide a dos voluntarias que lean en voz alta la parte correspondiente a los ejemplos de Alma y Patricia.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de Proyecto.

[0:40 - 1:00] Ejercicio 7.1 de la Guía de Proyecto – El mapa de clientes de mi proyecto

La Mediadora pide a las emprendedoras que con lo escuchado hasta el momento, completen individualmente el ejercicio 7.1 de la guía de proyecto, en el que se pide a las emprendedoras que identifiquen a todos los clientes de su proyecto y escriban algún contacto.

Si no conocen datos de contacto, la Mediadoras les pide que dejen la casilla correspondiente en blanco y que les indica que tendrán la oportunidad de rellenarlo más tarde. La Mediadora pregunta si hay alguien que quiera compartir el resultado del ejercicio con las demás; si es así se le da un pequeño espacio para que lo haga.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de proyecto.

[1:00 - 1:30] Ejercicio – Enriquecemos el mapa de clientes

La Mediadora pide a algunas personas emprendedoras (4 ó 5) que lean su mapa de clientes. las demás del grupo hacen comentarios al respecto.

A continuación se le pide al grupo que se reúnan en pequeños grupos (parejas o tríos) por afinidad que tienen sobre sus respectivos proyectos, realizando aportaciones entre todas a sus respectivos mapas de clientes.

La Mediadora pregunta si hay alguien que quiera compartir el resultado del ejercicio con las demás; si es así se le da un pequeño espacio para que lo haga.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de proyecto.

[2:30 - 2:45] Descanso

[2:45 - 2:55] Explicación de conceptos – Redes de colaboración

La Mediadora transmite a las emprendedoras los siguientes conceptos:

Una red: Es un conjunto de personas que he llegado a comprometer para hacer realidad mi proyecto, donde yo ganaré y además ganarán todas ellas.

El trabajo de crear redes: Es un trabajo de planificación que consiste en hablar con personas para hacerlas partícipes del proyecto.

En el proceso de hablar con esas personas: Voy creando compromisos de las personas con el proyecto y vigilando que los compromisos se cumplan para que el proyecto avance. Son como un ser vivo (nacen, crecen, se reproducen y mueren) y como a cualquier ser vivo hay que cuidarlas y alimentarlas.

Cualquier persona puede hacer aportes valiosos desde sus puntos de vista en la red.

Para crearlas necesitamos personas que hablan y hacen compromisos. Si nos analizamos a nosotros mismos podremos observar como formamos parte de diversas redes a la vez (familia, juegos de fútbol, iglesia...).

Cuando formamos parte de una red de colaboración y preparamos una oferta, seguramente será más potente, que si la genera una sola persona, ya que en un grupo de trabajo se dan más aportaciones e ideas y eso genera mucho más valor.

Nota:

La Mediadora podrá aumentar y reforzar estos conceptos leyendo el apartado correspondiente de la sección 6 de esta guía: Anexo de contenidos teóricos.

[2:55 - 3:05] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.8

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que tomen la Guía de Proyecto y lean el apartado 4.8 (Creamos redes de colaboración para hacer realidad nuestro proyecto).

La Mediadora pide a dos voluntarias que lean en voz alta la parte correspondiente a los ejemplos de Alma y Patricia.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de Proyecto.

[3:05 - 3:25] Ejercicio 8.1 de la Guía de Proyecto – La Red de colaboración de mi proyecto

La Mediadora pide a las emprendedoras que con lo escuchado hasta el momento, completen individualmente el ejercicio 8.1 de la guía de proyecto, en el que se les pide a las personas emprendedoras que definan la red de colaboración de su proyecto, identificando las personas a las que necesitas, para qué las necesitas y el compromiso que van a establecer con ellas (importante recordar que en una red, todas las personas deben ganar algo!).

La Mediadora pregunta si hay alguien que quiera compartir el resultado del ejercicio con las demás; si es así se le da un pequeño espacio para que lo haga.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de proyecto.

[3:55-4:00] Evaluación y firmas

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que evalúen la sesión con una sola frase. La Mediadora pide a las personas emprendedoras que firmen en la hoja de firmas de la sesión.

RECURSOS NECESARIOS: Hoja de firmas del Taller de Maduración de Proyectos.

Sesión 5: Ciclos de Trabajo y Liderazgo

[0:00 -0:05] Recordatorio sesión 4 y avance de la sesión 5

La Mediadora resume el trabajo que se hizo en la tercera sesión de Taller de Maduración de Proyecto y avanza brevemente lo que se trabajará en la cuarta sesión, que será la importancia del lenguaje y la escucha activa para construir realidades y las ofertas como factor imprescindible de la realización de proyectos.

[0:05 - 0:20] Dinámica de activación: los monumentos

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que escriban su nombre en un papelito que previamente les ha entregado. Una vez has escrito los nombre los recoge, los mezcla y los vuelve a repartir asegurándose de que no se le entrega a una emprendedora su mismo papel.

La Mediadora pide que piensen en algún monumento, accidente natural, obra de arte, que relacione con la compañera cuyo nombre está escrito en el papel que le ha sido entregado.

A continuación, una por una, cada emprendedora dirá el monumento, accidente natural, obra de arte que ha pensado y el resto del grupo deberá adivinar a qué compañera se refiere. Cuando el grupo adivina, la emprendedora dice porqué hizo la relación entre la persona y el “monumento”.

Se repite hasta que hayan participado todas las emprendedoras.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de Proyecto.

[0:20 - 0:40] Explicación de conceptos – Ciclos de trabajo

La Mediadora transmite a las emprendedoras los siguientes conceptos:

Todos los trabajos necesarios para hacer realidad un proyecto no los podemos hacer solos: debemos pedir a otras personas que hagan algo por nosotros y ganen con ello.

El flujo del trabajo: El trabajo se va materializando en lo que hemos denominado antes como flujo del trabajo.

El trabajo es básicamente: Pedir que otra persona haga algo por nosotros, negociar lo que tiene que hacer, establecer un pago o compensación, establecer un plazo de realización, recibir ese trabajo y comprobar si está conforme a lo acordado.

Y si esto último ocurre, entonces se inicia de nuevo el flujo de trabajo.

Etapas del ciclo de trabajo.

Nota:

La Mediadora podrá aumentar y reforzar estos conceptos leyendo el apartado correspondiente de la sección 6 de esta guía: Anexo de contenidos teóricos.

[0:40 - 1:10] Ejercicio – Role-Playing – Errores en los Ciclos de Trabajo

La movilizadoras dividen el grupo en 5 subgrupos.

A cada subgrupo le entrega un Caso con un error en la ejecución de los ciclos de trabajo. Tienen que inventar una situación en la que se evidencie el error.

Las situaciones se adjuntan en el formato 2 al final de la hoja de ruta de esta quinta sesión.

Analizamos caso por caso y hacemos una pequeña entrega de distinciones sobre los errores en los ciclos del trabajo: Errores más recurrentes que se cometen al ejecutar los flujos de trabajo.

No existencia de sintonía entre el proveedor y el cliente. Proveedor y cliente no están sintonizados en la escucha (no se escuchan).

No se fijan correctamente las condiciones de satisfacción del pedido: al no haber escucha efectiva, proveedor y cliente escuchan y entienden cosas diferentes. Esto al final produce malentendidos y resentimiento. Las partes no verbalizan ningún compromiso claro de realización ni de pago.

No se define la fecha de entrega del pedido. El cliente se resiente al entender que el pedido había de ser entregado y aún no se ha hecho efectivo pues no se fijó fecha.

El proveedor se retrasa por algún motivo y no comunica ni busca una renegociación con anterioridad a la fecha de entrega. Llega la fecha de entrega y declara que no ha podido terminar y entregará más tarde. Produce resentimiento y desconfianza en el cliente. El ciclo no termina con la declaración de realización por parte del proveedor. El proveedor termina el trabajo, produce la entrega y no solicita la conformidad ni las condiciones de satisfacción del cliente, únicamente reclama el pago.

RECURSOS NECESARIOS: Formato 2.

[1:10 - 1:25] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.9

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que tomen la Guía de Proyecto y lean el apartado 4.9 (Con los ciclos de trabajo concretamos nuestro proyecto).

La Mediadora pide a dos voluntarias que lean en voz alta la parte correspondiente a los ejemplos de Alma y Patricia.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de Proyecto.

[1:25 - 1:55] Ejercicio 9.1 de la Guía de Proyecto – Los ciclos de trabajo de mi proyecto

La Mediadora pide a las emprendedoras que con lo escuchado hasta el momento, completen individualmente el ejercicio 9.1 de la guía de proyecto, en el que se pide a las emprendedoras que identifiquen los ciclos de trabajo más importantes que llevará con ellas la concreción de sus proyectos.

La Mediadora pregunta si hay alguien que quiera compartir el resultado del ejercicio con las demás; si es así se le da un pequeño espacio para que lo haga.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de proyecto.

[1:55 - 2:10] Descanso

[2:10 - 2:25] Explicación de conceptos – Liderazgo de proyectos

La Mediadora transmite a las emprendedoras los siguientes conceptos:

Liderar: es algo que se aprende en la práctica.

Liderar: es llevar las riendas de tu propio proyecto al mismo tiempo que creas oportunidades para los demás.

Liderar: es sensibilidad, acción y compromiso con el proyecto y la red de aliados.

El liderazgo se trabaja en la práctica:

- 1) Cuidando el estado de ánimo de las personas.
- 2) Manteniendo conversaciones acerca del futuro común del grupo y trabajando para que ese futuro se materialice.
- 3) Haciendo compromisos y pedidos tendentes a abrir nuevas oportunidades para el equipo y el proyecto.
- 4) Orquestando las potencialidades de las personas del equipo para que el equipo tenga éxito colectivamente.

- 5) Construyendo alianzas y traer ayuda cuando se necesita.
- 6) Cumpliendo escrupulosamente con los compromisos.
- 7) Siendo honestas.
- 8) Teniendo una voluntad inquebrantable.
- 9) Asumiendo riesgos.
- 10) Siendo personas ambiciosas.
- 11) Teniendo capacidad de escucha.
- 12) Mostrando sensibilidad a las anomalías.
- 13) Inventando ofertas.
- 14) Empatizando con los demás.
- 15) Seduciendo. La seducción se produce cuando una persona aparece como una oportunidad para otra.
- 16) Creando confianza. La confianza es el principal activo de la organización con sus clientes.

[2:25 - 2:35] Lectura de la Guía de Proyecto – sección 4.10

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que cojan la Guía de Proyecto y lean el apartado 4.10 (Lideramos nuestro propio proyecto). La Mediadora pide a dos voluntarias que lean en voz alta la parte correspondiente a los ejemplos de Alma y Patricia.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de Proyecto.

[2:35 - 2:50] Ejercicio 10.1 de la Guía de Proyecto – Acciones para liderar el proyecto

La Mediadora pide a las emprendedoras que con lo escuchado hasta el momento, completen individualmente el ejercicio 10.1 de la guía de proyecto, en el que se les pide a las personas emprendedoras que identifiquen las prácticas que van a llevar a cabo para liderar su propio proyecto. La Mediadora pregunta si hay alguien que quiera compartir el resultado del ejercicio con las demás; si es así se le da un pequeño espacio para que lo haga.

RECURSOS NECESARIOS: Guía de proyecto.

[2:50 - 3:10] Resumen de lo trabajado en el Taller de Maduración de Proyectos

La Mediadora cuenta a las emprendedoras que prácticamente el Taller de Maduración de Proyectos ha concluido y hace un repaso por todas las áreas de conomiento que se han trabajado:

- 1) La importancia de definir claramente su proyecto.
- 2) Estados de ánimo
- 3) Lenguaje y Escucha Activa
- 4) Ofertas
- 5) Narrativas
- 6) Prototipos
- 7) Clientes
- 8) Redes de Colaboración
- 9) Ciclos de Trabajo
- 10) Liderazgo

[3:10 - 3:20] Compromiso de continuidad

La Mediadora cuenta a las emprendedoras que el siguiente paso es poner acción a los conceptos que han trabajado a lo largo de los diferentes talleres, reuniéndose hablando con los clientes que han identificado, formando la red que han visto que necesitan, fabricando los prototipos que acompañen a su oferta etc... La Mediadora ofrece la posibilidad de seguir acompañando a la emprendedora en el proceso de puesta en marcha del proyecto. Apunta a las personas que estén interesadas en la agenda de seguimiento de proyectos (ver anexo 7 de formatos).

[3:20 - 3:35] Evaluación final y firmas

La Mediadora pide a las personas emprendedoras que evalúen todo el Taller de Maduración de Proyectos a través de un cuestionario de evaluación (ver Ficha 3 al final de la hoja de ruta de esta sesión). La Mediadora pide a las personas emprendedoras que firman en la hoja de firmas de la sesión.

RECURSOS NECESARIOS: Afiches Hoja de firmas del Taller de Maduración de Proyectos.

[3:35 - 3:55] Dinámica de cierre: Mensajes en la espalda

La Mediadora pide a cada emprendedora que coja un folio en blanco y un trozo de celo y pegue el folio en su espalda.

La Mediadora pide a las emprendedoras que escriban mensajes de ánimo y positivos en la espalda de las compañeras como despedida.

[3:35 - 4:00] Despedida

La Mediadora se despide de las emprendedoras agradeciéndoles su participación y compromiso, anotando su mail y teléfono para que se pongan en contacto con ella cuando quieran y citando a las interesadas para la tutoría individual de seguimiento del proyecto.

Sesión 5: Ciclos de Trabajo y Liderazgo

Formato 2: Casos sobre ciclos de trabajo

Caso 1

Una persona “A” le comenta a otra persona “B” de desarrollar un proceso para la organización. B que escucha le dice que sí, que sería muy interesante.

Pasa un tiempo y A vuelve a hablar con B preguntando por qué no se ha desarrollado el proceso que había comentado que sería bueno para la organización. B responde que realmente le no había pedido nada. A y B se molestan y no realizan nada.

Caso 2

Una persona “A” le pide a un grupo de personas “B” que desarrollen una tarea para la organización, pero en la conversación no se define la fecha de entrega de la misma.

Pasa un tiempo y “A” le reclama la tarea a “B”. “B” responde que se había comprometido a la tarea pero que no habían puesto fecha para la entrega.

Caso 3

Un grupo de personas “A” le pide a otro grupo de personas “B” que desarrollen alguna tarea para la organización, pero no se definen bien las características de la tarea (formato, longitud, forma de entrega, etc..) aunque sí la fecha de entrega.

Llega la fecha de entrega pactada y “A” le reclama la tarea a “B”. “B” entrega la tarea, y cuando “A” lo revisa, dice que eso no era lo que había pedido, que lo necesitaba con otras características. “B” responde que esas características no se habían pactado. A y B se molestan

Caso 4

Una persona “A” le dice a un grupo de personas “B” que desarrollen un determinado trabajo para la organización. Se fijan correctamente todas las condiciones de trabajo a desarrollar. Durante el periodo de ejecución del trabajo a “B” le ocurre un percance y no puede entregar el pedido a tiempo, entregándolo una semana después y sin avisar.

Cuando “B” entrega el trabajo pedido por A una semana después, “B” se intenta excusar ante “A”, pero se produce una discusión entre ambos por el incumplimiento de “B”.

Caso 5

Una persona “A” le pide a otra persona “B” que desarrolle alguna tarea para la organización. Se fijan correctamente todas las condiciones de la tarea.

Cuando “B” entrega la tarea a “A”, en la fecha acordada, “B” no espera a que “A” le verifique que la tarea cumple las condiciones y cuando “A” revisa la tarea se da cuenta de que hay algo que no está bien, pero “B” ya no está para reclamarle.

Al cabo de unos días “A” y “B” se ven y se produce una discusión entre ambas.

Sesión 5: Ciclos de Trabajo y Liderazgo

Formato 3: Evaluación

Organización y desarrollo del Taller				
	1 (Malos)	2 (Regular)	3 (Buenos)	4 (Muy buenos)
Innovación del taller				
Aplicabilidad a la práctica				
Metodología empleada				
Contenidos trabajados				
Conocimientos adquiridos				
Duración del taller				
Distribución de horas y contenidos por sesión				

Participación					
	1 (Muy baja)	2 (Baja)	3 (Media)	4 (Alta)	5 (Muy alta)
Metodología empleada					
Transferencia de conocimientos					
Capacidad del motivación					

Aclaración de conceptos					
-------------------------	--	--	--	--	--

Valoración de la formadora					
	1 (Muy baja)	2 (Baja)	3 (Media)	4 (Alta)	5 (Muy alta)
Metodología empleada					
Transferencia de conocimientos					
Capacidad del motivación					
Aclaración de conceptos					
Dinamización					

Lo mejor del curso, en cuanto a contenidos, metodología e impartición del temario por parte de la docente ha sido:

Lo peor del curso, en cuanto a contenidos, metodología e impartición del temario por parte de la docente ha sido:

En general cambiaría:

En general, destacaría:

Comentarios adicionales:

VI. Anexo de contenidos teóricos

6.1. Estados de ánimo

Estados de ánimo: Son emociones diferentes que nos pasan a lo largo del día. Con estados de ánimo positivos (alegría, confianza...) podemos hacer cosas y llevar a cabo acciones para que el proyecto avance.

Con estados de ánimo negativos (tristeza, desesperanza...) el proyecto se estanca, no somos capaces de avanzar.

Trabajar los estados de ánimo: Trabajar los estados de ánimo supone descubrir cuando estamos atrapados por los estados de ánimo negativos y escapar de esa trampa, de esos fantasmas que nos sujetan y nos impiden avanzar en el proyecto. Los estados de ánimo negativos de la misma forma que llegan, también desaparecen.

Aunque estos estados de ánimo negativos nos pasan, como la fiebre, y no podemos hacer nada para que esto ocurra, sí podemos hacer cosas para que no nos afecten.

Crear estados de ánimo positivos: Crear estados de ánimo positivos en uno mismo y en las personas que me tienen que ayudar a hacer el proyecto es algo que se trabaja: ayudando a la gente a que perciba oportunidades y a descubrir oportunidades de futuro en lo que estamos trabajando, mirando como lo han hecho otras personas y reunir los ingredientes para hacerlo nosotras también.

Los estados de ánimo se contagian de unas personas a otras de forma más rápida que las enfermedades. Por eso es tan importante reconocerlos para desactivarlos. Los estados de ánimo están siempre presentes en nosotras.

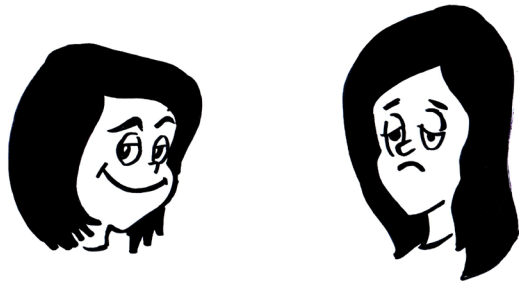
Las percepciones de los estados de ánimo son inmediatas tanto si nos referimos a personas como si hablamos de comunidades u organizaciones. Inconscientemente, lo primero que detectamos al observar a otras personas, es el estado de ánimo que tienen.

Incesablemente, nuestro cerebro hace evaluaciones de las situaciones en las que nos desenvolvemos, y ese acto físico involuntario se traduce en la generación de un juicio.

Los juicios son automatismos del cerebro: son pensamientos automáticos que provienen de las evaluaciones que hacemos de las posibilidades de futuro, que una situación nos puede abrir o cerrar, tienen que ver con nuestra visión del pasado.

Los estados de ánimo son algo que nos pasa sin que nosotros podamos elegir lo que queremos que nos posea en cada momento.

Esos pensamientos que tenemos siempre en la cabeza, es algo como la fiebre, nos pasa sin querer, y además no podemos hacer nada para que deje de pasarnos, lo llamamos juicios. Si tenemos juicios positivos hacia algo es porque vemos que de ese algo podemos sacar provecho en el futuro, nos abre posibilidades, de lo contrario si vemos un horizonte oscuro, nuestros juicios son negativos. Las personas que se forman y trabajan las capacidades emprendedoras tienen que estar pendientes de su estado de ánimo y del de los demás, trabajando sobre él.



Podemos clasificar los estados de ánimo en dos grandes grupos:

Estados de ánimo positivo y negativo.

Los estados de ánimo positivos activan a la persona, induciendo una predisposición positiva ante la acción. Los estados de ánimo negativos bloquean a la persona, dificultando de esta manera la construcción y el avance del proyecto.

Estados de ánimo positivos.

Ambición: “Evalúo que hay posibilidades futuras para mí en esto y estoy comprometido a hacer cosas para que esto ocurra”. Serenidad: “Evalúo que permanentemente se estarán abriendo y cerrando posibilidades para mí, acepto esto, y estoy agradecido de la vida de que así sea”.

Confianza: “Evalúo que estás siendo sincero cuando me haces esta promesa”.

Confianza en mi misma: “Tengo el juicio fundado que soy competente para actuar en este dominio”.

Aceptación: “Evalúo que hay posibilidades que no están abiertas aquí para mí, y lo acepto”.

Asombro: “No sé que está ocurriendo aquí, pero me gusta. Sospecho que abre posibilidades nuevas para mí”.

Resolución: “Estoy tomando acciones para concretar estas posibilidades que evalúo abiertas para mí”.

Estados de ánimo negativos.

Resignación: “Evalúo que nada va a mejorar esto, siempre ha sido así, siempre será así y no hay nada que hacer para que yo pueda cambiarlo”.

Desesperanza: “No percibo sino posibilidades negativas para mí en esto: nada puede hacerse para mejorarlo”.

Desconfianza: “Evalúo que supones una amenaza para mí, y no estoy dispuesto a tener una conversación contigo o con otros para fundar este juicio”.

Resentimiento: “Evalúo que tú me has cerrado posibilidades en esto; te declaro responsable y estoy comprometido a no tener conversaciones contigo sobre esto en el futuro”.

Confusión: “Es que está pasando aquí y no me gusta. No veo posibilidades para mí y, además, no sé que hacer”.

Sufrimiento: “Evalúo que debo trabajar más y más rápido para cumplir con mis compromisos y evitar que se me cierren posibilidades en el futuro”.

Arrogancia: “Evalúo que no soy la persona más competente aquí, aunque no lo puedo fundamentar. Es así porque es obvio”. Los estados de ánimo nos pasan en el cuerpo, son inevitables. No podemos evitar que nos habiten pero sí neutralizarlos para no ser presa de ellos.

Para aprender a gestionar estados de ánimo tendremos que incorporar una serie de prácticas a nuestro día a día:

Analiza tu entorno y observa los estados de ánimo diferentes de las personas que te rodean. Piensa en dos o tres cosas que definen la identidad y el estado de ánimo de las personas que has observado. Analiza aquellos estados de ánimo positivos, describe lo que hacen las personas que están al cargo de ellos.

En tu proyecto o actividad, cómo te haces cargo de las preocupaciones de las personas que están trabajando, cómo ayudas a cuidar y modificar los estados de ánimo. Qué mecanismos pones en juego, qué estrategia sigues para generar confianza en las personas del entorno del proyecto.

Piensa en qué “ritos” y estrategias tienes ideadas para sorprender a las personas de tu equipo y crear en ellas asombro y ambición. Piensa en una estrategia para actuar cuando en las personas del equipo surjan estados de ánimo negativos. Cómo estar alerta y actuar.

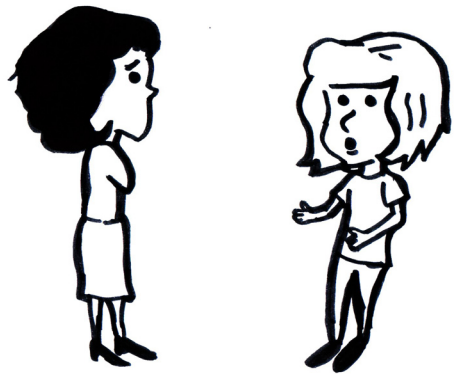
Los proyectos no son más que relaciones entre personas, que comparten objetivos comunes y que mantienen conversaciones y compromisos con el fin de alcanzarlos. En estas relaciones los estados de ánimo juegan un papel crucial, con lo que podríamos concluir que los proyectos son redes de estados de ánimo.

Tenemos que aprender a observar los proyectos, como redes de estados de ánimo. Los estados de ánimo terminan afectando a todo el entorno del proyecto.

6.2. Lenguaje y escucha activa

El lenguaje es una destreza central en el ámbito de la capacidad emprendedora.

El lenguaje permite que se establezca una relación entre personas mediante el habla y esto nos permite el transmitir información sobre cosas, emociones, pensamientos, opiniones.



Hablar para producir acciones: Es otra forma de utilizar la conversación para coordinarnos y hacer que una cosa que queremos que ocurra, ocurra en realidad en el futuro. Para que una cosa que queremos que ocurra, ocurra en realidad, tenemos que ponernos de acuerdo mediante conversaciones, y poner en marcha las acciones necesarias, para que la cosa pase. Cuando hablamos y mantenemos conversaciones con otras personas, acordamos realizar acciones, que al producirse, crean el futuro.

Hacemos cosas porque antes lo hemos hablado: De las conversaciones surgen los mapas para hacer cosas, dibujamos los planos para llevar a cabo una acción.

Con las conversaciones acordamos el realizar unas determinadas cosas y no otras. También proponemos opciones para llevar a cabo cosas y nos oponemos a hacer otras cosas, que no se realizarán.

La escucha activa de las necesidades y preocupaciones del cliente, o persona a la que nos dirigimos, es imprescindible para la persona emprendedora. La escucha activa permite generar ofertas seductoras para los demás.

¿Qué errores más comunes cometemos a la hora de escuchar?

El más grave y común es simplemente que no escuchamos, que no hacemos un esfuerzo por observar e interpretar lo que nos dicen, lo que nos comunican. Los clientes o personas con las que nos relacionamos (personal o laboralmente) tienen su propia interpretación de las cosas y tenemos que escucharles, para saberla y preguntarles, cuando no nos queden claras las cosas.

¿Cuándo comienza la escucha activa?

Cuando nos desconectamos de nuestra presentación, nuestra “versión”, sin interferencias hacemos un esfuerzo por escuchar e interpretar todo lo que nos dice el cliente. Apartamos nuestras reflexiones y nos conectamos a las del cliente.

En la escucha activa se trata de atender a todo lo que nos cuente el cliente, sin interferir con nuestras ideas, opiniones o comentarios de lo que quiere. Se trata de escucharle y preguntarle, cuando no tenemos claro lo que quiere.

Escuchar al cliente es un logro porque descubrimos lo que le preocupa, lo que necesita y lo que estaría dispuesto a comprar.

Lo que nunca debemos hacer en la escucha: rebatir argumentos, imponer los puntos de vista propios, dominar, buscar la superioridad sobre la otra persona es algo ineficaz, enoja al cliente e impide ir en la misma dirección, colaborar, hacer negocios... La escucha activa se puede ejercitar, mejorando así la capacidad de interiorizar las necesidades del cliente, a través de algunas prácticas.

Desconectar: Desarrollar la práctica de observar e interpretar lo que el cliente nos dice, lo tengo que hacer continuamente.

Escuchar sin interrumpir: nunca interrumpir al cliente cuando nos está contando lo que le preocupa o necesita, si no podemos contenernos, podemos probar por mordernos un poco la lengua.

Pedir aclaraciones: solicitar que se nos aporte más información, profundizar en los aspectos relevantes de la conversación, mostrar interés por los puntos de vista del cliente y revelar con sinceridad de esta forma. **Imaginar:** visualizar lo que el cliente nos está diciendo, nos ayudará a entender y buscar condiciones favorables para el cliente y para mí.

Centrarnos en el punto de vista del cliente: lo trascendente para la venta no son los puntos de vista propios sino los del cliente.

¿Qué pasa tras una conversación en la que no escuchamos?

No pasa nada: a la otra persona que ha intentado comunicarse con nosotros hemos intentado convencerla de nuestros puntos de vista, la hemos interrumpido, hemos buscado que caiga en contradicción, la hemos irritado...; al final cada persona se ha ido por su camino con sus ideas propias sin haberse enriquecido en la conversación.



¿Qué pasa tras una escucha activa?

Aparece la visión del cliente: al escuchar al cliente descubrimos algo nuevo, y en el proceso vamos encontrando nuevas posibilidades para tratar con él, para hacer cosas que ni siquiera hubiéramos imaginado con anterioridad.

Nace una nueva opción: cuando escuchamos activamente adivinamos posibilidades en la visión que tiene el cliente y comenzamos a descubrir una

oportunidad que hasta el momento no mirábamos. De aquí puede surgir una nueva acción, un compromiso para producir algo nuevo, o simplemente la apropiación de la certeza de que una nueva puerta se puede abrir. Tres opciones: en definitiva, tras una escucha activa me llevo la opción que yo portaba, la del cliente que desconocía, y una tercer que hemos inventado en la conversación.

¿Acciones que producimos mediante el lenguaje?

Declarar: Mediante el lenguaje ponemos en marcha la máquina para que una cosa nueva ocurra, declarando (la persona que tiene poder para hacerlo) que queremos hacer algo.

Pedir: Realice un trabajo para que lo que queremos que ocurra, ocurra en realidad.

Prometer: Nos comprometemos a hacer algo por alguien.

Afirmar: relatar hechos comprobables. Y con estas acciones se puede crear cualquier futuro imaginable

6.3. Ofertas

Un proyecto es algo que ofrecemos a alguien, a quién consideramos un cliente; el proyecto en sí mismo es una oferta que hacemos a unos clientes. Mostrar a otras personas nuestras ideas, es algo que no sabemos hacer, porque no nos lo han enseñado. Muchas veces pensamos que no estamos haciendo bien pero en realidad la gente que triunfa es la que tiene la habilidad de hacer ofertas.

Hacer ofertas es una habilidad que se adquiere, que se aprende, que hasta ahora no se enseñaba de forma específica en ninguna parte. La realización de ofertas es una práctica habitual de las personas que quieren preparar proyectos en cualquier ámbito.

La peor oferta del mundo es la que no hacemos. Si no hacemos una oferta, estamos perdiendo una gran oportunidad de tener un cliente e incluso de mejorar nuestro proyecto.

Las ofertas que realizamos, generan valor en el mundo que nos rodea, es decir, hacen que cosas que no funcionan, cambien y así vivimos todos mejor. Estas ofertas van cambiando para bien y para adaptarse a las necesidades de todas las personas. La oferta es un fenómeno vivo que se va evolucionando y mejorando hasta que se convierte en algo seductor para las personas.

Lo importante desde un trabajo inicial es familiarizarnos con la realización de ofertas a los demás, en todas las facetas de la vida, a hacer modelos y luego mejorarlos para que nosotros y nuestros clientes ganemos. Es muy difícil acertar con una oferta a la primera, las mejores ofertas han sido un encadenamiento consecutivo de miles de intentos fallidos.

Todas las personas somos clientes, a los que nos pueden hacer ofertas y hacerlas nosotros a ellos/as. Las ofertas son adaptables a todas las situaciones y circunstancias, es decir, son infinitas. Diariamente se están innovando y renovando millones de ofertas. Las ofertas son ideas de muchas personas juntas, y no de una sola. Tenemos que fijarnos, en quien sabe hacerlas e imitarles.

Las mayores posibilidades para hacer ofertas es en las épocas de cambio, cuando todo cambia, algo se mueve, y en ese movimiento aparecen las oportunidades.

Tenemos que estar pendientes de las necesidades de los demás y preguntarles por ellas, para así generar ofertas que les sirvan, como hemos visto cuando trabajábamos la escucha.

Articular ofertas es un trabajo de conversación, reflexión y escritura. Habremos de escuchar una insatisfacción, conversar y reflexionar acerca de ello y poner por escrito cómo podemos buscar una solución, obteniendo un beneficio.

Las ofertas se inventan, para ello hay una serie de procesos generales a tener en cuenta. Cuando inventamos una oferta estamos construyendo para los demás oportunidades que antes no tenían. Por tanto cuando hacemos ofertas los demás nos ven como una oportunidad.

¿Cuándo hago la oferta? ¿Hago la oferta y espero a que lleguen los clientes? ¡No! Mucho más productivo es el proceso contrario, escucho lo que los clientes necesitan y están dispuestos a aceptar y luego hago la oferta.

La importancia de que escuches al otro: la escucha activa, mediante el ejercicio cuidadoso de escuchar al otro obtienes las claves básicas para hacer ofertas efectivas. Hay que estar permanentemente en las conversaciones sociales, estas conversaciones son la materia esencial para construir las ofertas. Otra práctica importante es escuchar lo que se hace en otras partes del mundo y funciona como oferta para intentar aplicarlo aquí.

Las ofertas son promesas. Hacen referencia a algo que nos falta, que nos tiene insatisfechos. Lo que se ofrece, es una acción futura. Las ofertas viven en quien las hace: Proveedor; y en quien las escucha: Cliente.

6.4. Presentaciones de los proyectos

Todas tenemos una historia acerca de lo que hemos hecho en la vida o de lo que vamos a hacer. A este tipo de historia lo llamamos narrativa, que en definitiva no es más que una interpretación de ciertos hechos que hemos vivido o vamos a vivir. Podemos contar una historia que, a pesar de ser clara y transparente para nosotras, no tenga sentido para las personas que nos rodean. Las historias valiosas, son aquellas que tienen sentido para los clientes, en función de sus preocupaciones, necesidades, vivencias, estado de ánimo...

El aprender a construir unas presentaciones valiosas, se centra en la escucha activa de lo que nuestros clientes nos pasan en las conversaciones. Las presentaciones nos sirven para convencer a otras personas, de que nuestro trabajo es bueno y valioso para ambos. Principales utilidades de las presentaciones.

Habilidades para contar historias influyentes. La creación de una historia excelente, sólo se puede realizar desde un estado de ánimo positivo. Antes de que una cosa ocurra, para que mis proyectos prosperen primero tengo que imaginármelo.

Después de imaginarlo, inventaré una historia con sentido y verdadera para mí, que se relacione con las necesidades, preocupaciones, aspiraciones y estado de ánimo de los clientes a los que se la dirijo. Enseguida, selecciono y analizo a los clientes que tengo que contarles la historia. Y por último, les cuento la historia a los demás.

Cómo construimos los proyectos mediante las presentaciones:

Primero construir unos planos básicos, de la misma manera que cuando alguien quiere construir su casa, primero alguien traza los planos y luego sobre ellos se comienza a realizar la obra. Sobre los planos iniciales la gente empieza a ver cómo será la obra ya terminada y seguidamente a imaginar, antes de que esté finalizada, cómo quedará la casa. Cuando la gente imagina su presentación, su proyecto terminado, en el cerebro las imágenes se producen con la misma intensidad que cuando la obra está terminada, generando energía, emociones y un estado de ánimo positivo.

Ver por anticipado los resultados: una presentación inicial que anticipa tu proyecto te permite focalizar la energía en torno a los resultados finales (“qué bien estarás en tu casa” “qué cómoda vivirás” “cómo disfrutarás tu independencia”). Esas energías, generan un estado de ánimo favorable que te permite enfrentarte con garantías a una serie de tareas, de acciones que has de tomar, que son menos gratificantes y te suponen riesgo y esfuerzos, como son; pedir un crédito, recurrir a ayuda de la familia, buscar la empresa constructora de mayores garantías, buscar los fontaneros, yesistas, pintores, elegir los muebles, los electrodomésticos...

Cuando inicias tu proyecto, también te ocurre, ya que los principios del mismo parten de que inventes una historia, una narrativa que todavía no existe. La historia o la presentación de tu proyecto (da igual el término que utilices), es como la primera bola de nieve del tamaño de una pelota que aprietas en las manos para hacer la gran bola de nieve, sin la primera no es posible la última. La presentación hay que escribirla, ya que no sólo está en la imaginación.

Otras consideraciones antes de crear presentaciones. Todas participamos de historias compartidas y antes de inventar el proyecto, hay que tener en cuenta que los seres humanos nos integramos en conversaciones comunes (historias) compartidas en torno a sensibilidades comunes.

En el mundo las personas nos agrupamos en comunidades que verbalizan un pasado y una sensibilidad común. Somos historias andantes que se relacionan con las vidas de otras personas, con las cuales compartimos cosas e identidades (miedos, anhelos, esperanzas, vivencias...).

Es esencial que aprendas a descubrir las sensibilidades de tus clientes y a sintonizar con ellas, has de ser experto en escuchar sus inquietudes, y lo que ellas encierran (miedos, problemas, preocupaciones, deseos, aspiraciones...).

Si lo piensas, eres parte de las historias que vas contando diariamente y que dan sentido a tu vida. Nuestros gustos, deseos, necesidades y aspiraciones están escritos en esas historias, aprender a leerlas es una tarea fundamental que tienes como emprendedora. ¿Qué forma adopta el ser humano para cada uno de nosotros? Nada más que una inquietud de las clientes.

Para construir una presentación consistente de tu proyecto dicha presentación debe responder a las siguientes preguntas: ¿Qué? La presentación debe contener una explicación clara y concisa de en qué consiste mi proyecto. ¿Por qué?

En la presentación del proyecto debemos identificar qué necesidad del mundo o del resto de la gente cubre mi proyecto. ¿Para quienes? Debemos indicar quiénes son las personas que recibirán el beneficio o la acción de nuestro proyecto Más adelante veremos que esos son los clientes de mi proyecto. ¿Con quiénes? ¿Qué personas u organizaciones nos acompañaran en el proceso? ¿Cuándo y dónde? Cuánto más datos demos en nuestra presentación más potente será y más confianza generará sobre aquellas personas que la escuchan.

6.5. Prototipos

Un prototipo es un modelo del producto que le vamos a presentar al cliente para que aprecie la oferta en un plano mucho más cercano.

El prototipo es un proceso en el que vamos dando forma a una oferta mediante la realización de una serie de pruebas. Hacer pruebas y mostrar, hacer nuevas pruebas agregando las sugerencias de los clientes, continuar haciendo más pruebas hasta tener un prototipo que nos ayude a vender.

El conseguir un objetivo fijado, conlleva recorrer un camino en el que, podemos tropezar muchas veces y de estos errores aprendemos perfeccionando, hasta llegar al resultado final.

El prototipo puede variar desde uno muy finalizado que va a ser casi una expresión fiel del producto y/o servicio final tal y como lo podrá adquirir el cliente, a un comienzo, es decir, una representación de ese resultado en una fase muy inicial aún.



El crear y mostrar un prototipo de algo, antes de compartirlo y presentarlo acompañando a la oferta del proyecto, es fundamental y puede significar el que se entienda bien o no, ya que le permite a las demás personas ver todas las ventajas del producto, tocar lo que le vamos a ofrecer.

El prototipo es lo más influyente para guiar la decisión respecto a nuestro proyecto: las palabras ayudan a vender, las imágenes impactan y generan emociones, un prototipo inclina la decisión de compra. Así de importante.

Un prototipo se puede realizar sobre cualquier producto y/o servicio que queramos vender o sobre cualquier proyecto que queramos trabajar, independientemente de su naturaleza.

Un prototipo sirve para: Para que las demás personas vean anticipadamente los resultados de mi trabajo. Para que descubran oportunidades en mi oferta. Para generar adhesiones al proyecto.

Para explicar y comunicar el proyecto en la práctica. Para crear identidad (que los demás hablen bien de la oferta). Para vender: ir creando y ampliando la necesidad que cubre la oferta. Para preparar a los clientes en el conocimiento y aceptación de la oferta.

Un proyecto sin un modelo carece de la herramienta para ser entendido por los demás. El crear un ejemplar de tu proyecto es fundamental, para que la gente vea tu producto o servicio y así verán las utilidades de lo que les ofreces.

Como no muestres ejemplos físicos a la gente, con toda probabilidad no verán la oferta que estás haciendo. Lo que es obvio e importante para ti, no lo es para los demás. El prototipo ayuda a conectar el problema con la solución.

Hacer un ejemplar es cosa de equipo, no es una para solo una persona. La innovación es algo que ocurre trabajando en la elaboración de ejemplares.

El mejorar un modelo, es cuestión de trabajo, constancia, imaginación y de motivar a quienes lo realizan. El cambio y la creación están al alcance de cualquiera.

El éxito está en probar, probar, probar...; también en el ensayo y error; equivocarnos y aprender de los errores.

El prototipo se irá modificando, según las exigencias de los diferentes clientes a los que se lo vayamos mostrando, para dar un resultado final que se ajuste a sus gustos y necesidades.

Para la elaboración de tu ejemplar, busca y convence a las personas para que te ayuden y proporciónales nuevos momentos y emociones para ellos/as.

Lo primero que tienes que descubrir para hacer un prototipo, es un problema que afecte a mucha gente. Para solucionarlo crea un primer ejemplar y enséñaselo a esas personas.

Después armar un equipo que se haga cargo del problema y de la elaboración de la primera muestra. Sobre la marcha se inventa algo rápido donde se comience a ver una solución. Hacer, hacer, hacer...; es lo primordial, cuando hacemos inventamos, luego podemos mejorar.

Cuando ya tenemos algo que puede ser una solución, el paso siguiente es mostrarlo. Ya tenemos el primer elemento, pongámoslo en circulación, no importa que sea muy simple o poco elaborado. Los clientes comenzarán a tomarlo en consideración. Un prototipo rápidamente se hace un hueco en las conversaciones de los clientes. Un prototipo se desarrolla como un ser vivo, desde algo muy elemental hasta una imagen bastante aproximada del producto final.

Si el prototipo inicial que has realizado no gusta, no importa, estás en el buen camino, utiliza las aportaciones que han realizado los clientes. Es posible que termines haciendo algo distinto a lo que pensabas, y que con esto ganés más de lo que pensabas.

Con un prototipo presentado, siempre habrá un cliente que vea una oportunidad en tu oferta. Desarrolla las habilidades para elaborar el primer prototipo en unas horas, no hay tiempo que perder ni miedo a que el resultado sea algo muy básico, aún así tiene una capacidad enorme par influir.

Proyecta y planifica, pero hazlo con resistencia. A la hora de vender y compartir tu plan, obligatorio es llevar un prototipo bajo el brazo. El tener un prototipo de nuestro futuro proyecto nos abre muchas puertas, para la venta del mismo a nuestros clientes y para hablar sobre él. Los prototipos son más influyentes que las palabras y las imágenes: “una palabra vale más que mil imágenes, un prototipo más que 10.000 imágenes”.

El prototipo transforma positivamente el estado de ánimo del cliente. Recuérdalo, independientemente de cual sea tu proyecto o tu oferta, es apto de la elaboración de un prototipo para vender (un espectáculo, actividades a realizar con jóvenes, una oferta comercial...).

Analiza lo que se está haciendo en otros ambientes e imagina como puedes aplicarlo a tu trabajo. Lo que es indiscutible para ti, no tiene que serlo para tu equipo y tus clientes.

6.6. clientes

En nuestra sociedad se ha cambiado la visión de los profesionales, de valorarles por sus conocimientos competentes, a tener en cuenta la importancia de que sepan tratar con los clientes. Nuestro cliente tiene que ser lo más importante, tenemos que ponernos en su papel y darle un trato especial.

Tenemos que saber quiénes son nuestros clientes, para que nuestro trabajo salga adelante. Después de identificarles, hay que darles lo que nos piden. Nuestro cliente va más allá de la persona que nos compra o la que recibe el fruto de nuestro trabajo.

Ciente en sentido amplio, es cualquier persona que tiene una relación, un papel que jugar dentro del proyecto, los viables clientes de un proyecto que pueda inventar, son todos los ciudadanos y ciudadanas del mundo. Todas las personas pueden ser clientes, independientemente de su situación social, profesional, personal de un posible proyecto.

Podemos hablar de aquí en adelante de diferentes tipos de clientes, a interprete de su relación con el proyecto:

Cientes compradores: Son las personas receptoras que tienen que ganar comprando o adquiriendo nuestro producto y/o servicio, y a las que tenemos que dedicar el máximo trabajo y esfuerzo en la tarea de escuchar, ofrecer y satisfacer.

Cientes financiadores: Son las personas que tienen capacidad para invertir en el

proyecto y pueden ganar con ello (entidades financieras, administraciones, familia, amigos, clientes/compradores, clientes/competencia, clientes/difusores.

Clientes competencia: Son las personas que se dedican a hacer lo mismo que yo para los compradores, y que mediante un conjunto de alianzas podemos inventar conjuntamente nuevas ofertas para los compradores ganando ambas partes.

El cliente/competencia no es el enemigo, es un potencial aliado con el que podemos inventar negocios comunes, y una referencia para no “dormirnos en los laureles”, mirando hacia él para mejorar nuestras ofertas periódicamente.

Clientes proveedores: Son las personas que me pueden facilitar de los recursos necesarios para producir lo que quiero con el proyecto, ganando con ello.

Clientes difusores: Son las personas que tienen capacidad de predominio en la decisión de compra de los clientes/compradores y pueden recomendar que éstos adquieran el producto o servicio que produce mi proyecto, ganando con ello.

Nos costará identificar a nuestros clientes, este será un primer trabajo donde tendremos que realizar los primeros esfuerzos. Nos costará mucho trabajo relacionarnos con los clientes, ubicándonos en la posición de distribuidores. El esfuerzo en este campo será preparar las primeras citas y reuniones, así como un trabajo exacto de elaboración de lo que vamos a hablar y ofrecer.

A la hora de relacionarnos con los clientes aprenderemos a sentir el “temblor de piernas”, que es una sensación que iremos controlando pero que no dejaremos de sentir en la vida. Sin una preparación metódica de las conversaciones con los clientes el “temblor de piernas” será muy intenso.

Lo más ideal en la relación con el cliente es escuchar sus necesidades y preocupaciones para inventar respuestas en forma de ofertas, esto es mucho más útil que la búsqueda del convencimiento.

Lo más importante es adecuar nuestra oferta a las necesidades del cliente y no a la inversa.

La perfección en el cumplimiento de nuestros compromisos nos permitirá generar confianza en nuestros clientes.

En el caso de no cumplirles, tendremos que indemnizar y asumir el daño que ha causado dicha falta...

Ser correcto es cumplir en tiempo y forma, trabajos y compromisos que vamos estableciendo con los clientes para realizar el proyecto.

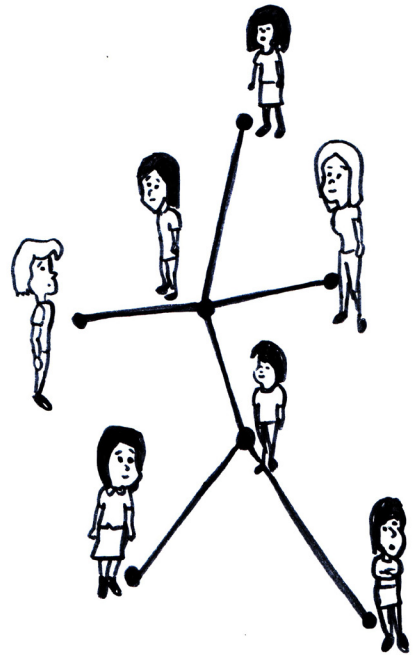
Esto es, hacer promesas a nuestros clientes y cumplirlas en el tiempo y la forma en la que éstos esperan ser atendidos. Recuerda que tus promesas son aquellas que tus clientes entienden que les hiciste, no aquellas que tú crees haberles hecho.

Tener la identidad de impecables: esta identidad se adquiere a través de las evaluaciones de nuestros clientes acerca del cumplimiento de nuestros compromisos, de la actividad y habilidad para hacerlos.

6.7. Redes de colaboración

La red es una organización de personas que dependen unas de otras, trabajando en la misma dirección para conseguir un objetivo compartido por cada una de ellas. De esta manera el conjunto de sus esfuerzos es muy superior a la suma de sus trabajos tomados individualmente.

Las personas nos organizamos en torno a redes de colaboración, redes de alianzas,



nuestra vida en comunidad. La persona emprendedora es aquella que tiene una idea y para materializarla en proyecto, se la cuenta a otras personas, a quienes invita a participar de él (es decir, a compartir riesgos y beneficios).

La red es necesaria para enfrentarnos a un proyecto emprendedor.

Se fundamenta en las relaciones humanas (lazos, familiares, compartir gustos, creencias...), si estas relaciones no existen a la hora de fundarlas, hay que crearlas.

Son como un ser vivo (nacen, crecen, se reproducen y mueren).

Como a cualquier ser vivo hay que cuidarlas y alimentarlas.

Producen acción y transformación.

Tienen una misión declarada y compartida por todos sus miembros.

Las redes bien trabajadas producen identidades y estilos que otras personas gustan de imitar y compartir.

Una red que transforma, es un grupo de personas activas y positivas que no paran de avanzar, ampliar y perfeccionar su proyecto.

Las redes que transforman son las que cuidan el estado de ánimo, el lenguaje, el trabajo con los clientes, la realización de ofertas...

Nuestra vida gira en torno a redes a las que pertenecemos.

Transformar y llevar a cabo proyectos ambiciosos no se puede hacer desde la soledad, sino desde la acción conjunta con otras personas.

Cualquier persona está autorizada y habilitada para construir redes y organizaciones.

Si queremos hacer un proyecto, lo primero que tenemos que hacer es crear una red de personas que se hagan cargo de él.

La diversidad de las personas dentro de la red es un integrante de riqueza.

Cualquier persona puede hacer aportes valiosos desde sus puntos de vista en la red.

La red es un medio para hacer un proyecto, no un fin en sí misma.

Una red, es un grupo de personas que se unen para hacer algo, un objetivo común. Cada miembro de la red hace una aportación individual, y la suma de todas las aportaciones es el objetivo final.

Lo que se precisa en la red es producir acción, hacer algo para conseguir, y para transformar. La red es una máquina de producir pedidos y compromisos.

Los individuos que pertenecen a redes vivas son especialistas en la realización impecable de las salidas del trabajo.

Todos los miembros de una red, deben conocer sus funciones a la perfección y también saben ponerlos en práctica, para que el trabajo se realice.

Una red que funciona efectivamente, consigue que sus componentes se repartan las labores de inventarse, negociar y responsabilizarse de lo que ocurre en el trabajo que realizan.

Las redes se hacen cargo de las preocupaciones de sus miembros. Crean confianza: la confianza es el principal activo de una red para que esta funcione, fundamentándose en el cumplimiento puntual de los compromisos.

La red dinámica posibilita que sus miembros puedan ejercer cargo en algún ámbito.

Las redes se construyen con el lenguaje en conversaciones.

Para crearlas necesitamos personas que hablan y hacen compromisos.

Si nos analizamos a nosotros mismos podremos observar como formamos parte de diversas redes a la vez (familia, pandilla, peña de fútbol, iglesia...). Cuando formamos parte de una red de colaboración y preparamos una oferta, seguramente

será más potente, que si la genera una sola persona, ya que en un grupo de trabajo se dan más aportaciones e ideas y eso genera mucho más valor. Las redes inventan el futuro.

6.8. Ciclos de trabajo

El trabajo nace de un compromiso académico. El lenguaje es la herramienta que utilizamos para aceptar la realización de un trabajo. Cuando contraemos un compromiso estamos aceptando la realización de un trabajo. Con el trabajo está comenzando a funcionar la máquina para que la cosa ocurra en el futuro.

Con el lenguaje podemos declarar, pedir, comprometernos y afirmar. El trabajo se origina en conversaciones, donde se acuerdan cómo se realizará este y a que dará origen su realización.

Llamamos ciclos de trabajo cuando, se completa de manera satisfactoria un pedido que un cliente le realiza a un distribuidor. Llamamos flujo o flujos de trabajo al recorrido y procesos que se siguen para completar el ciclo.

Los elementos que intervienen en el flujo de trabajo

Alguien tiene que pedir a otra persona que haga algo, si no hay persona que pida no hay trabajo. A esta persona podemos llamarla: quien pide, cliente, solicitante...

Alguien tiene que se ocupa de realizar el trabajo, pedido o encargo. A esa persona podemos llamarla: quien realiza, proveedor, creador...

Para que el flujo de trabajo continúe y se complete proveedor y cliente deben llegar a un acuerdo, negociando las condiciones del pedido (condiciones de satisfacción: cantidades, calidades a entregar), así como el pago o contraprestación. Con el cierre del acto anterior las partes adquieren un compromiso (hacer y entregar / pagar). En el tiempo tratado el distribuidor se dedica a realizar el pedido, es decir, a realizar el trabajo.

Una vez terminado el pedido el distribuidor declara que el pedido está terminado, es decir la realización del pedido. El cliente analiza la entrega y comprueba si se ajusta a las condiciones pactadas, es decir, realiza una comprobación del trabajo.

El cliente puede aceptar la entrega y con ello se cierra el periodo de trabajo. Lo que hace es la aceptación de la realización del trabajo. Si el cliente rechaza el pedido porque no cumple las condiciones acordadas, se cancela el trabajo. Y si esto último ocurre, entonces se inicia de nuevo el flujo de trabajo.

Etapas del ciclo de trabajo



Etapas de preparación de la oferta: Es cuando analizamos las necesidades del cliente, qué ofrecimiento les haremos, donde se lo entregaremos, etc... Y termina con una acción: presentándonos ante ellos y haciéndoles una oferta.

Etapas de negociación: Son las conversaciones necesarias para poner en común, entre el cliente y el proveedor, las condiciones en las que la oferta será entregada. Termina con una acción, la realización de dos promesas mutas, una del proveedor, donde nos comprometemos a entregar en la forma y plazo; y otra del cliente, donde se compromete a suplir, a la realización satisfactoria de la oferta.

Etapas de ejecución: Es la etapa tradicional de entrega, y son las conversaciones

necesarias para hacer el trabajo que prometimos al cliente. Termina con una acción (muy a menudo olvidada), la declaración al cliente de entrega de la promesa.

Etapas de evaluación de la Satisfacción: Será la etapa final de tus proyectos, o relaciones de trabajo. Tradicionalmente esta etapa no se cuida, mientras que es la fuente de creaciones. Termina con la declaración de satisfacción del cliente.

Cuestiones a tener en cuenta.

Ten presente que será valorado por tus clientes, no ya por la calidad de las promesas que seas capaz de hacer, si no por la perfección en su cumplimiento. Si no cuidas este aspecto, no tendrás buena identificación en el mercado. Poner tiempo a un pedido es decisivo, un pedido sin fecha de realización y entrega no es ni una oferta, ni una promesa, ni un pedido.

Tienes que aprender a realizar pedidos de forma correcta y periódicamente, para ello observa las partes que intervienen en un pedido. En general la actividad humana y de la civilización se emite en torno a la realización de pedidos. Si observas las actividades de cualquier persona, reconocerás como continuamente está realizando y ejecutando pedidos. Somos seres con dos funciones: hacer y ejecutar pedidos.

Pedimos cosas a otras personas y hacemos a la vez cosas para terceros. Todo lo que hacemos podemos observarlo en este proceso, lo que supone que adquirir experiencia en hacerlo, nos brindara múltiples posibilidades. Ten en cuenta que la gente no hace nada de forma gratuita. No queremos decir que lo haga por dinero necesariamente, si no que siempre hacemos lo que hacemos porque encontramos alguna satisfacción en ello.

Tenlo presente: cuando quieras que el otro haga algo, averigua porqué lo hace. Y viceversa, si haces algo averigua qué valor para ti. La pérdida de este sentido básico es fuente de numerosos sufrimientos.

Errores más recurrentes que se cometen al ejecutar los flujos de trabajo.

1) Cuando no existe buena comunicación entre el proveedor y el cliente: Proveedor y cliente no están sintonizados en la escucha (no se escuchan).

2) No se fijan correctamente las condiciones de satisfacción del pedido: Al no haber escucha efectiva, proveedor y cliente escuchan y entienden cosas diferentes. Esto al final produce malentendidos y resentimiento. Las partes no verbalizan ningún compromiso claro de realización ni de pago.

No se define la fecha de entrega del pedido: El cliente se resiente al entender que el pedido había de ser entregado y aún no se ha hecho efectivo pues no se fijó fecha.

El proveedor se retrasa por algún motivo y no comunica ni busca una renegociación con anterioridad a la fecha de entrega:

Llega la fecha de entrega y declara que no ha podido terminar y entregará más tarde. Produce resentimiento y desconfianza en el cliente.

El periodo no termina con la declaración de realización por parte del proveedor. El proveedor termina el trabajo, produce la entrega y no solicita la conformidad ni las condiciones de satisfacción del cliente, únicamente reclama el pago.

6.9. Liderazgo de proyectos

Estamos acostumbrados a entender e interpretar el liderazgo como un don que algunas personas tienen y otras no, el liderazgo no se fundamenta en esto.

La esencia del liderazgo reside en aquellas personas que traen nuevas oportunidades al equipo, no sólo es una persona que toma decisiones, sino que con sus decisiones y acciones trae nuevas oportunidades.

Por ejemplo, quien lidera un equipo de fútbol no es quien mejor juega y tiene mejor

técnica, sino la persona que con sus conversaciones fuera y dentro del campo permite que haya confianza entre el resto de jugadores y jugadoras, sintoniza sus acciones y crea el contexto para cumplir las órdenes del entrenador.

A la larga, para liderar de un equipo no basta con hacer la declaración de misión que funda el equipo. El liderazgo se desarrolla a partir de un compromiso personal con la misión y de la competencia para mantener a las personas unidas en las conversaciones del equipo. El liderazgo se hará evidente cuando la gente dé a la persona líder la autoridad para liderar el equipo hacia el éxito de la misión.

La autoridad de quien lidera es dada por la institución en la cual participa. La líder no tiene por qué sobresalir en todas las facetas, su acción está más en orquestar a las personas del equipo para que este tenga éxito. Las competencias relacionadas con el liderazgo son centrales para las organizaciones actuales.

Los equipos se constituyen por la declaración de compromiso que hace un conjunto de personas con una misión propuesta por quien lidera. El equipo es un conjunto recurrente de conversaciones entre personas comprometidas en compartir la misión hecha por la líder, y a coordinar acciones tendentes a llevar a cabo dicha misión.

El liderazgo no es algo genético, ni viene de un rayo divino. El liderazgo es un fenómeno conversacional, no una cualidad esencial de un individuo. Sucede en las conversaciones de un equipo. En estas conversaciones, quien lidera es la persona que realiza acciones tendentes a que estas conversaciones se lleven a cabo y a asegurar que sean valoradas como efectivas por el equipo y sus clientes. La líder es la persona a la cual el equipo le da autoridad para que se haga cargo de estas conversaciones de manera continua.

Formas de cultivar el liderazgo. El liderazgo se cultiva

- 1) Cuidando el estado de ánimo de las personas.
- 2) Manteniendo conversaciones acerca del futuro común del grupo y trabajando

para que ese futuro se materialice.

- 3) Haciendo compromisos y pedidos tendentes a abrir nuevas oportunidades para el equipo y el proyecto.
- 4) Orquestando las potencialidades de las personas del equipo para que el equipo tenga éxito colectivamente.
- 5) Construyendo alianzas y traer ayuda cuando se necesita.
- 6) Cumpliendo escrupulosamente con los compromisos.
- 7) Siendo honestas.
- 8) Teniendo una voluntad inquebrantable.
- 9) Asumiendo riesgos.
- 10) Siendo personas ambiciosas.
- 11) Teniendo capacidad de escucha.
- 12) Mostrando sensibilidad a las anomalías.
- 13) Inventando ofertas.
- 14) Empalizando con los demás.
- 15) Seduciendo. La seducción se produce cuando una persona aparece como una oportunidad para otra.
- 16) Confianza. La confianza es el principal activo de la organización con sus clientes.

«Esta publicación ha sido realizada con el apoyo financiero de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y de la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP). Su contenido es responsabilidad exclusiva de FUNDACIÓN CIUDADANÍA, y no refleja necesariamente la opinión de la AECID o de la FIIAPP».

