



¿Qué tener en cuenta para iniciar un emprendimiento?

Manual para formadores, innovación social aplicada a emprendimientos, enfoque de necesidades y satisfactores. Canvas para emprendimientos sociales.

© Fundación SES

¿Qué tener en cuenta para iniciar un emprendimiento?

Manual para formadores, innovación social aplicada a emprendimientos, enfoque de necesidades y satisfactores. Canvas para emprendimientos sociales.

Primera edición, abril 2018. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina

Se autoriza la reproducción total o parcial de los textos aquí publicados, siempre y cuando, se asignen los créditos correspondientes y no sean utilizados con fines comerciales.

Nota al/la lector/a: El uso de un lenguaje que no marque diferencias discriminatorias entre varones y mujeres es una de las preocupaciones de quienes concibieron y apoyan este documento. Sin embargo, no hay acuerdo entre los lingüistas sobre la manera de resolver este dilema en español. Con el fin de evitar la sobrecarga que supondría marcar lexicalmente la diferencia genética, en la redacción de este cuaderno hemos optado por emplear el masculino genérico clásico. Se sobreentiende que todas las menciones a los jóvenes representan siempre a mujeres y varones.

Fundación SES (Sustentabilidad, Educación, Solidaridad)

www.fundses.org.ar

info@fundses.org.ar

ÍNDICE

TALLER 1. ECONOMÍA SOCIAL

TALLER 2. GESTIÓN EMPRENDEDORA

TALLER 3. PRODUCIR PARA QUÉ

TALLER 4. PRODUCIR PARA QUÉ TERRITORIAL.

TALLER 5 PRODUCIR PARA QUÉ

TALLER 6. GESTIÓN EMPRENDEDORA

TALLER 7. PREGUNTAS INICIALES

TALLER 8 TERRITORIAL. PREGUNTAS INICIALES

TALLER 9 PREGUNTAS INICIALES

TALLER 10 CONOCIENDO A MIS CONSUMIDORES

TALLER 11 TERRITORIAL. CONOCIENDO A MIS CONSUMIDORES

TALLER 12. CONOCIENDO A MIS CONSUMIDORES

TALLER 13 ANÁLISIS DE LA COMUNIDAD EN LA QUE PARTICIPARÁ MI
EMPREDIMIENTO

TALLER 1. ECONOMÍA SOCIAL	TEMA	ECONOMÍA SOCIAL.
	OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Definir economía. • Distinguir tipos de emprendimientos • Conocer la perspectiva de la economía social
	MATERIALES	<ul style="list-style-type: none"> • Cuadros impresos • Proyector • Computadora • Videos descargados

Apertura

- Ronda de nombre, edad y “qué es para vos la economía”. El tallerista toma nota en rotafolio.

Luego explica que el taller está pensado para acompañar a quienes se hayan propuesto emprender, y que su objetivo será servir de espacio para reflexionar sobre lo que implica emprender, adquirir herramientas y planificar el emprendimiento.

Ahora bien, hay distintos tipos de emprendimientos, y en esta oportunidad queremos empezar a pensar la gestión emprendedora desde el marco de la Economía social. El tallerista retoma lo que comentaron los participantes sobre qué es economía.

Desarrollo

Introducir con la proyección del video ¿Qué es para los jóvenes otra economía?

<https://www.youtube.com/watch?v=owo6ckkEwHo>

- **Consigna:** Si pudieras pensar un mundo donde la economía funcionase como a vos te gustaría, ¿Cómo sería esto? Nos dividimos en grupos de 5 personas, y completamos este cuadro:

	Economía hoy	Otra economía
Producción		
Intercambio		
Consumo		

--	--	--

- Lo ponemos en común, y pensamos, que es para ESTE GRUPO otra economía.

¿Qué es otra economía?

Precisar que nos proponemos en este taller pensar en nuestros emprendimientos desde esta perspectiva. Invitar a compartir algunas experiencias:

Nota al tallerista: de acuerdo al tiempo exhibir algunos de los siguientes videos explicando de qué trata cada uno.

- En este video podés encontrar ejemplos de procesos autogestivos y productivos en nuestros barrios.

<https://www.youtube.com/watch?v=NeP32VR2HQY>

Nos respondemos: ¿Alguno hizo alguna vez una formación en oficio? ¿Derivó de eso algún emprendimiento? ¿Hay en el barrio emprendimientos textiles?

- Este video nos relata la experiencia en Esquel de mejora en la producción y desarrollo local.

<https://www.youtube.com/watch?v=ofsV1Qkl6tM>

Nos respondemos: ¿Conocemos experiencias agrícolas? ¿Dónde compramos nuestros alimentos? ¿Sabemos quienes los producen?

- La historia de El Culebrón Timbal; es una pequeña muestra de lo que pueden provocar las herramientas del arte, la cultura y la comunicación cuando forman parte de una visión colectiva y solidaria ejercida con continuidad en el tiempo, perseverancia y mucha alegría.

<https://www.youtube.com/watch?v=LFqWccjfVfc>

Nos respondemos: ¿Conocen experiencias de emprendimientos de comunicación? ¿escuchan la radio en su barrio? ¿que diferencia hay con escuchar otras radios? ¿ y periódicos o revistas?

Respondemos:

- **¿Ahora bien, qué tipo de emprendimientos conocemos?**

Lluvia de ideas ¿Que es para nosotros un emprendimiento?

Algunos ejemplos de las modalidades de autoempleo o emprendedurismo pueden ser las siguientes:

- ✓ **Pequeñas unidades de subsistencia:** son aquellas que sólo permiten a quienes la realizan satisfacer el mínimo necesario para sobrevivir. Generalmente son individuales.
- ✓ **Emprendimientos familiares:** son aquellas en las cuales la actividad se desarrolla dentro del seno familiar y el núcleo familiar es propietario y trabajador. No es frecuente la existencia de relaciones salariales, sino apropiación familiar de los excedentes que brinde el emprendimiento.
- ✓ **Pequeños emprendimientos asociativos:** unidades de producción en las cuales la propiedad de la unidad productiva es común a varias personas. Pueden estar formalizadas o no. En caso de que si lo estén, el referente por excelencia es la cooperativa, la que no sólo implica propiedad colectiva sino también responsabilidades de sus miembros. Hablamos de la incorporación de ciertos principios y valores que deben ser respetados por todos sus integrantes.
- ✓ **Cooperativas y mutuales:** estos procesos asociativos están orientados a la satisfacción de necesidades, no solo económicas, sino también culturales y educativas. A las mutuales también se la conoce como mutualidad. Son un tipo de institución que carece de fines de lucro y que está regida bajo el precepto de la asistencia mutua. Los integrantes de una mutual trabajan de manera coordinada y solidaria para brindar servicios a los miembros de la asociación.

➤ ¿Conocen este tipo de emprendimientos en su barrio? ¿Cuáles? ¿Qué impresión les causa cada una de estas modalidades?

Cierre

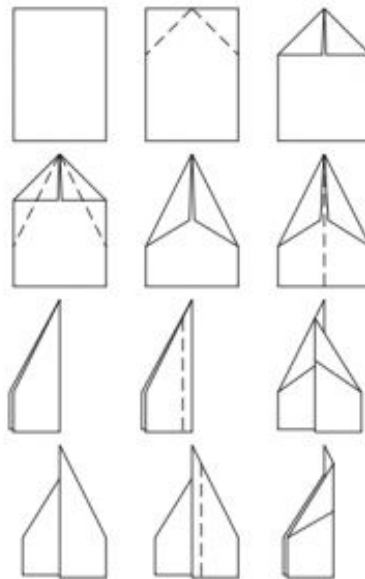
¿Emprendiste alguna vez? ¿Tenes un emprendimiento en marcha? ¿Una idea? ¿En cual de estas categorías te ubicarías?

TALLER 2. GESTIÓN EMPREDEDORA	TEMA	FACTORES ECONÓMICOS
	OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los factores económicos que intervienen para formar un emprendimiento • Reconocer las personas que disponen o se apropian de los factores económicos
	MATERIALES	<ul style="list-style-type: none"> • Hoja a cada participante con rueda de factores • hoja para aviones de papel

Apertura

[Para imprimir] Anexo 2.1 Juego rompehielos: Los aviones de papel

- Entregar a cada participante un hoja de papel y un rotulador.
- Pedirles que debajo del papel escriban sus nombres. Después les pedimos que hagan un avión de papel a su gusto. Si no saben podemos mostrarles un modelo sencillo con este:



- Es importante que una vez realizados, lancen los aviones todos a la vez. Una vez caigan cada uno recogerlos y volverlos a lanzar para que se mezclen por la sala. Así durante un ratito. Aquí se genera un ambiente divertido. ¡Retornamos a la infancia!
- Después de este periodo de tiempo, pedimos que cada uno agarre uno (que no sea el suyo) y como escribieron el nombre deben buscar al dueño de ese avión y preguntarle , una fortaleza y una debilidad que consideren que tienen para emprender
- Después de haber recogido las preguntas, cada participante debe de presentar a su compañero, y a su fortaleza y debilidad para emprender.

Desarrollo

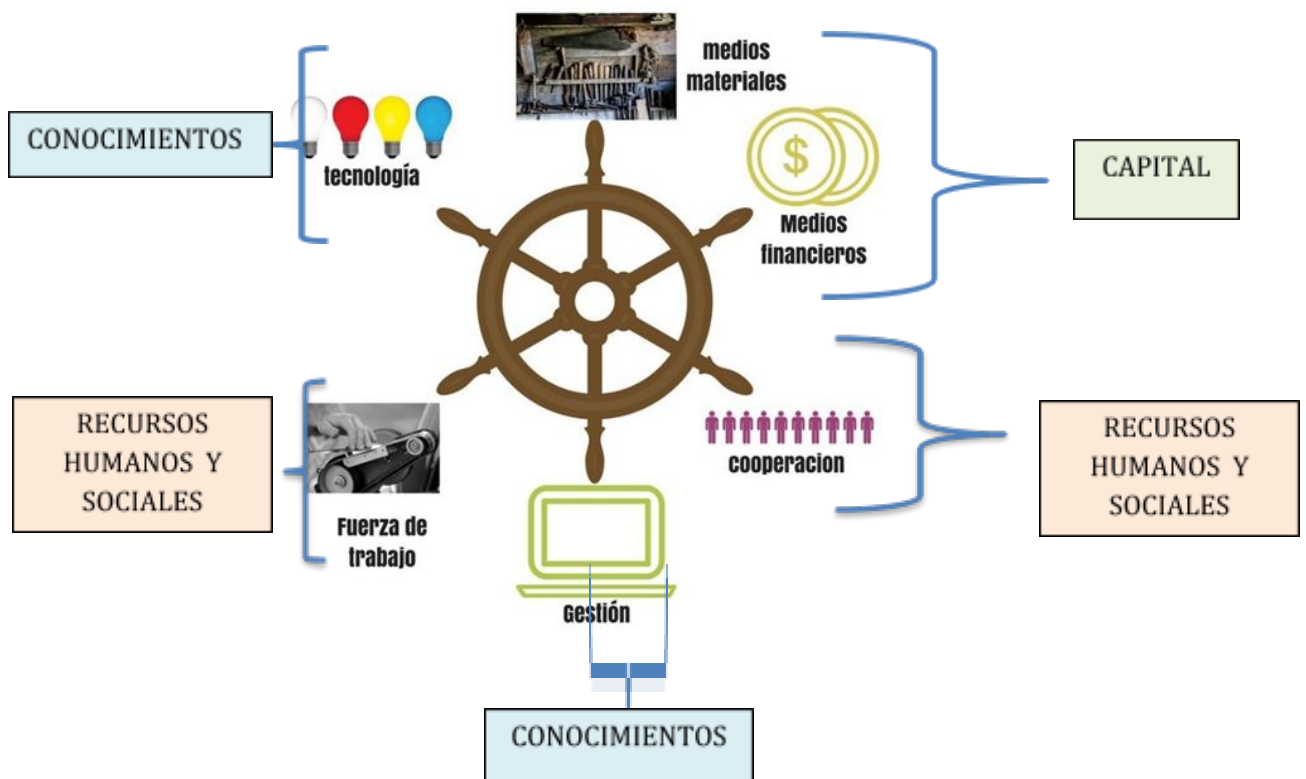
Abrir comentando que comenzar a producir, no es tarea sencilla. Muchas veces la necesidad hace que "empecemos con lo que tenemos".

Pregunta al grupo qué es lo que se necesita para formar un emprendimiento. Toma nota para luego recuperar los aportes de los participantes con el desarrollo del tema los factores económicos de los emprendimientos.

Retoma la pregunta ¿qué es lo que se necesita para formar un emprendimiento? E introduce que para poder explicar claramente este punto vamos a hacer uso de una herramienta la rueda, LA RUEDA DE LOS FACTORES ECONÓMICOS DE LOS EMPRENDIMIENTOS. Entonces para comenzar a producir:

Amplía sobre cada eje de la rueda, armando un gráfico de la misma, con las explicaciones que se brindan a continuación

La rueda de los factores económicos de los emprendimientos



- 1) **NECESITAMOS CAPITAL:** El CAPITAL puede ser de dos tipos:
 - ✓ **MEDIOS MATERIALES:** herramientas, máquinas, tierra, salón, tela, harina, animales, energía eléctrica, agua, etc. Son importantes puertas”). Algunos son duraderos y pueden ser recursos de la propia familia o de amigos para comenzar una actividad (“abrir las o parientes que los prestan, otros se compran en el mercado periódicamente.
 - ✓ **MEDIOS FINANCIEROS:** dinero en efectivo, ahorros y acceso a créditos. Se necesitan para sostener las actividades desde el momento inicial (“mantener las puertas

abiertas”). También pueden ser aportados por la misma familia, pueden ser obtenidos como préstamo de algún pariente o pueden provenir de créditos de los mismos proveedores, del sistema bancario formal, o bien de algún prestamista informal (son aportados por el o los “financistas” que esperan recibir por ellos alguna retribución periódica pactada de antemano).

- 2) **NECESITAMOS CONOCIMIENTOS:** Los CONOCIMIENTOS pueden ser de dos tipos:
- ✓ **TECNOLOGÍA:** Tener “la receta”, pero también tener “la mano”. “Saber hacer” y tener experiencia. Saber producir, saber comercializar, saber administrar. Tener tecnología no es sólo “tener una máquina”, “la máquina” o “las herramientas” no son “tecnología”. La TECNOLOGÍA son los saberes e informaciones necesarias para diseñar y producir las máquinas y las herramientas, tanto como los saberes e informaciones necesarias para manejarlas
 - ✓ **SISTEMA DE GESTIÓN:** Saber solucionar problemas y tomar decisiones. El SISTEMA DE GESTIÓN es importante porque en las experiencias económicas populares se presentan problemas todos los días y no es lo mismo saber hacer las cosas que saber solucionar los problemas cuando algo falla, o las condiciones de trabajo se modifican. El SISTEMA DE GESTIÓN está relacionado con la capacidad de innovar, de generar alternativas y cosas nuevas.
- 3) **NECESITAMOS RECURSOS HUMANOS Y SOCIALES:** Los RECURSOS HUMANOS Y SOCIALES pueden ser:
- ✓ **FUERZA DE TRABAJO:** Mano de obra y recursos humanos de todo tipo. Ganas de trabajar. Fuerza física, moral y psicológica. Tiene que ver con la capacidad física, moral y psicológica para desarrollar todas las tareas operativas del emprendimiento. La aportan los mismos miembros de la familia, o los socios, o el grupo productivo, ocasionalmente se contratan personas externas.
 - ✓ **FUERZA DE COOPERACIÓN:** Cooperación en el trabajo y con la comunidad. Coordinación eficiente de esfuerzos personales (resultado superior a la simple suma de esfuerzos individuales). Uso compartido de conocimientos e información. Decisiones compartidas (asumiéndolas ampliamente). Clima positivo de trabajo, equitativa distribución de los beneficios. Respaldo de otros compañeros, respeto mutuo. La fuerza de cooperación se relaciona con la calidad del ambiente de la organización, con el compañerismo y con la “idea del buen trabajo”: aquel que se realiza en armonía hacia adentro y hacia fuera de la empresa, da orgullo a quienes lo realizan porque se orienta a producir bienes y servicios realmente necesarios para la comunidad, con la calidad y el precio requerido y además genera una remuneración digna.¹

Actividad: Recuperamos conceptos de la rueda

¹ Claudia Martínez y Juan José Sánchez, 2005, Asociación Be. Pe

Dibujar la rueda con los ejes y pedir que en grupo identifiquen cada factor tratando con sus palabras explicar a qué refiere cada eje

Otra opción es llevar en cartones las palabras que refieren a cada factor (como un mazo de cartas) y distribuir 4 juegos de esas cartas mezcladas a 4 grupos, para que las clasifiquen según corresponda:

Palabras: Fuerza física- Ahorro- Herramientas – Saber comercializar Compañerismo- Tierra- Fuerza moral- Saber manejar la máquina- Salón- Dinero-Decisiones compartidas- etc.

Luego para cada factor pedir a cada grupo que indique qué palabras seleccionaron.

Cerrar la actividad señalando las desigualdades de género con respecto a los factores económicos.

Los Factores Económicos no están distribuidos equitativamente entre varones y mujeres... Si buscamos en los diarios, revistas, o en la televisión: ¿Cuántas mujeres y cuántos varones aparecen como propietarios o ejecutivos de las grandes empresas? ¿Cuántas mujeres y cuántos varones son banqueros, accionistas o financistas? ¿Cuántas mujeres y cuántos varones son reconocidos por su capacidad como técnicos, ingenieros y científicos?

La organización emprendedora.

¿Ahora bien? ¿Cómo hacemos para que a rueda gire?

Podríamos decir que la **ORGANIZACIÓN EMPRENDEDORA** es lo que resulta de la “mezcla” de los factores económicos en sus justas proporciones: La cantidad de trabajadoras debe ser la suficiente; el conocimiento debe ser apropiado a lo que se quiere producir; las máquinas y los materiales deben también relacionarse con el producto y la cantidad a producir; la capacidad e información para tomar decisiones debe ser la necesaria para cada negocio; contar con la confianza suficiente como para que no haya trabas en el trabajo; y tener el dinero suficiente como para soportar todo el emprendimiento en los momentos del año en donde las ventas bajan.

Explicar los factores económicos en UN EMPRENDIMIENTO FAMILIAR:

En un emprendimiento familiar, la mayoría de estos roles se reparten entre los miembros de la misma familia. En la misma familia se encuentran casi todos los recursos necesarios:

- ★ La “**mano de obra**” es un recurso abundante en un emprendimiento familiar, es el principal recurso de la familia;
- ★ La familia genera un ambiente de **cooperación** para posibilitar el funcionamiento del emprendimiento;
- ★ La familia es la dueña de los **medios materiales**;
- ★ Entre familiares se hacen préstamos de **dinero** sin interés;
- ★ En la familia está el **conocimiento** necesario para la elaboración del producto o prestación del servicio. También está la capacidad de **gestionar** el negocio. ...y los recursos que faltan hay que salir a “comprarlos” en los mercados.

Retomar la metáfora de la rueda, para explicar que es necesario que alguien empuje la rueda.

Se requiere que **una de las personas (o un grupo) se ponga en el eje de la rueda.**

Como eje de la rueda y representante de alguno de los “factores”, sale a los mercados a conseguir los factores que le faltan. Y empuja para que la rueda avance.²

Cierre

Actividad: Girar la rueda de los factores económicos

Entregar a cada participante una hoja con la rueda y los factores o pedirle que la dibujen.

Consigna: En el emprendimiento que están desarrollando o vana desarrollar, cuál de los factores de la rueda es el que ven más débil. En plenario intercambiar lo que pensaron

² Claudia Martínez y Juan José Sánchez, 2005, Asociación Be. Pe

TALLER 3. PRODUCIR PARA QUÉ	TEMA	NECESIDADES, SATISFACTORES Y BIENES/SERVICIOS
	OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> ● Reconocer las necesidades que puede tener una comunidad e identificar las respuestas posibles que puede plantear un emprendimiento.
	MATERIALES	<ul style="list-style-type: none"> ● cuadro de necesidades impreso ● cuadro a completar por participantes ● silla germinada impresa ● hojas ● lapiceras

Apertura:

El taller se inicia con una dinámica que permitirá que los participantes se introduzcan en el tema de las necesidades para comenzar a analizar el tema del taller.

Actividad:

A) Cada participante cuenta con una hoja de papel y lápiz. Se formula la siguiente cuestión que ha de ser respondida individualmente: ¿Cuáles son tus necesidades sin las cuales piensas que no podrías vivir o realizarte como persona?.

Para contestar a esta pregunta puede ser de gran utilidad que repasen sus actividades desde que se levantan hasta que se acuestan, anotando en una lista que actividades realizan, qué materiales utilizan, etc .

B) Luego coloca en una columna las cosas materiales que necesita para su existencia y en otra, las necesidades de otro orden que cree imprescindibles, por ejemplo, reunirse con amigos. Una vez hecho esto coloca las necesidades por orden de mayor a menor importancia.

C) Se presenta luego al grupo la siguiente hipótesis: Imaginemos que se inicia en nuestra ciudad una alarma generalizada porque va a efectuarse un bombardeo atómico. Cada uno de los integrantes del grupo puede llevarse al refugio 12 cosas. Han de elegir bien ya que éstas han de serles imprescindibles para una futura vida en la que pueden faltar muchos elementos para el desarrollo humano. Cada uno prepara su lista en particular.

D) Una vez realizada la selección, señalar que por la gran cantidad de personas que se espera en el refugio, deben prescindir de 4 cosas. Se puede comentar la elección con los compañeros.

E) Cuando sólo se tienen 8 cosas, se añade el aviso de que sólo pueden entrar con 4 elementos de su lista ya que se ha reducido el refugio a causa de fallos en la seguridad del mismo. Hacen la nueva elección y se comenta con los participantes.

En plenario, responder las siguientes preguntas entre todos los participantes:

¿Cómo te has sentido al definir tus necesidades?

¿Fue fácil organizarlas/ priorizarlas?

¿Cuáles fueron las necesidades que priorizo el grupo?

¿Por qué creen que esta actividad puede estar vinculada a la definición de la idea del emprendimiento?

AUTOR: Emilio Arranz Beltrán, adaptado por Fundación SES

Dando los primeros pasos... definimos qué

Propuesta para la satisfacción de necesidades

Introducir que en esta primera instancia nos proponemos pensar cuál es la necesidad o problema que queremos abordar con la propuesta productiva que vamos a formular.

Pararnos en este lugar nos permite identificar una respuesta/ solución a un tema determinado, de esta manera el emprendimiento tendrá la potencialidad de brindar una respuesta sobre una cuestión que una población determinada valora, en consecuencia, requerirá los productos o servicios que estamos proponiendo.

Desarrollo

Nota al tallerista: preparar un afiche con funciones para que quede en el espacio.

¿De dónde partimos?

Tomamos las definiciones de un autor, Manfred Max-Neef, realiza en “Desarrollo y necesidades humanas” para explicar los conceptos necesidades, satisfactores y bienes. Para ello te pedimos que prepares un afiche con las definiciones que presentamos en los siguientes párrafos:

➤ Necesidades: ¿de qué hablamos?

La persona es un ser de necesidades múltiples e interdependientes que funcionan como sistema. Las necesidades deben entenderse como un sistema en que las mismas se interrelacionan e interactúan. Simultaneidades, complementariedades y compensaciones son característicos de la dinámica del proceso de satisfacción de las necesidades

Las necesidades humanas fundamentales son finitas, pocas y clasificables y son las mismas en todas las culturas y en todos los periodos históricos.

➤ **Satisfactores: ¿de qué hablamos?**

Los satisfactores representan formas de ser, tener, hacer y estar; y contribuyen a la realización de las necesidades; pueden ser formas de organización, estructuras políticas, prácticas sociales, condiciones subjetivas, valores y normas, espacios, contextos, comportamientos y actitudes. Es el modo en el cual se expresa la necesidad.

Los satisfactores evolucionan con la historia y se diversifican de acuerdo a la cultura y a las circunstancias históricas.

➤ **Bienes: ¿de qué hablamos?**

Los bienes son en sentido estricto el medio por el cual el sujeto potencia los satisfactores para vivir sus necesidades. Son objetos y artefactos que permiten incrementar o mermar la eficiencia de un satisfactor.

Se modifican a ritmos coyunturales, se diversifican con las culturas y, dentro de éstas, con los grupos o clases sociales (de ingresos altos, medios, medio-bajos, bajos). Los bienes pueden ser productos o servicios.

Los satisfactores y los bienes económicos están históricamente constituidos y, por lo tanto, se pueden ir modificando.

Actividad debate:

Proponer de detenerse aquí y reflexionar acerca de qué sucede si la producción y el consumo se direccionan sólo a pensar los bienes en sí mismos, sin tener en cuenta su relación con los otros dos elementos y no se puede vivir la necesidad en toda su amplitud. Poco sentido tendría producir por producir, embarcarnos en una rueda sin sentidos que nos conduzca a una sociedad que solo busca el consumo per sé, Una sociedad alienada al consumo per se.

En una hoja escribir la siguiente frase:

“La vida se pone, entonces, al servicio de los artefactos en vez de los artefactos al servicio de la vida. La pregunta por la calidad de la vida queda recubierta por la obsesión de incrementar la productividad de los medios”. (Max Neef)

El tallerista propone debatir qué sucede con los siguientes ejemplos, tener en cuenta que son ejemplos en los que se parte del deseo del emprendedor y no de la necesidad:

- Un grupo de jóvenes decide realizar un emprendimiento para paseo de perros en un barrio en el que la mayoría de habitantes son jubilados.
- Un grupo de amigos es apasionado de los helados artesanales y decide poner una heladería artesanal en una ciudad en la que el verano es muy corto.
- Un grupo de amigas de un taller textil decide vender lonas para playas en una ciudad que está a más de 1000 kilómetros de la playa.

El siguiente esquema se sintetiza las necesidades y satisfactores. El tallerista comparte una copia del mismo con lxs participantes. Explica que hay dos tipos de necesidades, las axiológicas y las

existenciales. En el cuadro podrán ver al interior del mismo los satisfactores, por ejemplo para la necesidad “ser” verán que el satisfactor es “ salud física”.

Damos unos minutos para que lxs participantes se familiaricen con el cuadro. Luego el tallerista invita a pensar juntos ejemplos de bienes que pueden aportar solución o respuesta a las mismas. para ello deberán dividirse en grupos de dos/tres personas, deberán elegir elegir dos necesidad y tres satisfactores por necesidad y posteriormente deberán definir cuáles son los posibles bienes que ayudan a resolver esa necesidad.

[Para imprimir] Anexo 3.1

Necesidades según características axiológicas	Necesidades según características existenciales			
	1. Ser	2. Tener	3. Hacer	4. Estar
1- Subsistencia	Salud física, salud mental, equilibrio, solidaridad, humor, adaptabilidad	Alimentación, abrigo, trabajo	Alimentar, procrear, descansar, trabajar	Entorno vital, entorno social
2- Protección	Cuidado, adaptabilidad, autonomía, equilibrio, solidaridad.	Sistemas de seguros, ahorro, seguridad social, sistemas de salud, legislaciones, derechos, familia, trabajo	Cooperar, prevenir, planificar, cuidar, curar, defender	Contorno vital, contorno social, morada.
3 - Afecto	Autoestima, solidaridad, respeto, tolerancia, generosidad, receptividad, pasión, voluntad, sensualidad, humor	Amistades, parejas, familia, animales domésticos, plantas, jardines	Hacer el amor, acariciar, expresar emociones, compartir, cuidar, cultivar, apreciar	Privacidad, intimidad, hogar, espacios de encuentro.
4- Entendimiento	Conciencia crítica, receptividad, curiosidad, asombro,	Literatura, maestros, método, políticas educacionales,	Investigar, estudiar, experimentar, educar, analizar,	Ámbitos de interacción formativa, escuelas, universidades,

	disciplina, intuición, racionalidad.	políticas comunicacionales	meditar, interpretar.	academias, agrupaciones, comunidades, familia.
5 - Participación	Adaptabilidad, receptividad, solidaridad, disposición, convicción, entrega, respeto, pasión, humor	Derechos, responsabilidades, obligaciones, trabajo	Afiliarse, cooperar, proponer, compartir, discrepar, acatar, dialogar, acordar, opinar.	Ámbitos de interacción participativa, partidos, asociaciones, iglesias, comunidades, vecindarios, familias
6- Ocio	Curiosidad, receptividad, imaginación, despreocupación, humor, tranquilidad, sensualidad	Juegos, espectáculos, fiestas, calma	Divagar, abstraerse, soñar, añorar, fantasear, evocar, relajarse, divertirse, jugar.	Privacidad, intimidad, espacios de encuentro, tiempo libre, ambientes, paisajes.
7 - Creación	Pasión, voluntad, intuición, imaginación, audacia, racionalidad, autonomía, inventiva, curiosidad.	Habilidades, destrezas, método, trabajo	Trabajar, inventar, construir, idear, componer, diseñar, interpretar	Ámbitos de producción y retroalimentación, talleres, ateneos, agrupaciones, audiencias, espacios, de expresión, libertad temporal
8 - Identidad	Pertenencia, coherencia, diferenciación, autoestima, asertividad.	Símbolos, lenguajes, hábitos, costumbres, grupos de referencia, sexualidad, valores, normas, roles, memoria histórica, trabajo	Comprometerse, integrarse, confrontarse, definirse, conocerse, reconocerse, actualizarse, crecer	Socio-ritmos, entornos de la cotidianidad, ámbitos de pertenencia, etapas madurativas
9 - Libertad	Autonomía, autoestima,	Igualdad de derechos	Discrepar, optar,	Plasticidad espaciotemporal

	voluntad, pasión, asertividad, apertura, determinación, audacia, rebeldía, tolerancia.		diferenciarse, arriesgar, conocerse, asumirse, desobedecer, meditar	I.
--	---	--	--	----

Fuente: Max Neef, Desarrollo a Escala Humana. Página 42.

Cuadro a completar entre los grupos:

Necesidad	Satisfactor	Bien
1) Protección,	1)	
	2)	
	3)	
2) Ocio	1)	
	2)	
	3)	
3) Afecto	1)	
	2)	
	3)	
Ejemplo: Libertad	1) Diferenciarse	Remeras que contengan consignas vinculadas a la música que le interesa a lxs jóvenes.
	2) Meditar	Clases de yoga
	3) Conocerse	Diarios íntimos para niñas / agendas para mujeres

Entonces en este marco les proponemos realizar la siguiente actividad:

Cierre del taller:

Presentar los resultados en plenario, luego hacer una ronda para pensar qué de esto se podría aplicar a sus emprendimientos, para ello cada participante deberá escribir en una hoja impresa con una semilla germinada cuáles son las necesidades que cree que su emprendimiento o idea de negocio aborda.

Luego se pegan todas en la pared y queda disponible para el taller un semillero de necesidades que se están abordando en el taller.

TALLER 4. PRODUCIR PARA QUÉ TERRITORIAL.	TEMA	NECESIDADES, SATISFACTORES Y BIENES/SERVICIOS
	OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> ● Reconocer cuáles son las necesidades de la comunidad en la que se desarrollarán los emprendimientos o nuevas ideas de negocios.
	MATERIALES	Dos copias de cuadro por participante impresas

1) El tallerista se reúne con los participantes, se organizan en tres grupos y se distribuyen los lugares a los que irá cada uno. Tener en cuenta que es necesario visitar:

- Una comisión vecinal
- Un centro de jubilados
- Salida de una escuela primaria
- Salida de supermercado
- Negocios Barriales
- Un parque

2) El tallerista lee el objetivo del taller y las preguntas para el trabajo territorial, abre el espacio para que los participantes decidan si agregar nuevas preguntas.

Preguntas:

- 1) - ¿Qué productos / servicios le hacen falta a la comunidad?
- 2) - Si usted tuviera que recomendarme emprender en algún servicio / producto, ¿que me sugeriría?
- 3) - ¿Qué productos o servicios es difícil conseguir en el barrio?
- 4) - ¿Qué productos o servicios le gustaría poder adquirir a usted que hoy le cueste conseguir?

3) Conversar con al menos tres personas en cada lugar, contarle que están haciendo un curso para gestión de emprendimientos y que están conversando con la gente del barrio para conocer qué le falta a la comunidad / barrio.

Para ello sugerimos las siguientes preguntas guía que se pueden conversar en grupo y cambiar o agregar nuevas en función de lo trabajado en el taller.

4) Visita territorial:

Completar el siguiente cuadro:

[Para imprimir] Anexo 4.1

Nombre persona, edad, género y lugar	¿Qué productos / servicios le hacen falta a la comunidad?	Si usted tuviera que recomendarme emprender en algún servicio / producto, qué me sugeriría	¿Qué productos o servicios es difícil conseguir en el barrio?	¿Qué productos o servicios le gustaría poder adquirir a usted que hoy le cueste conseguir?

TALLER 5 PRODUCIR PARA QUÉ	TEMA	RESULTADOS DEL RELEVAMIENTO DE BIENES REQUERIDOS POR LA COMUNIDAD
	OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> ● Analizar los resultados de entrevistas a la comunidad sobre los bienes que ésta requiere ● Identificar el bien/servicio que quiere desarrollar
	MATERIALES	<ul style="list-style-type: none"> ● Afiche con cuadro escrito para completar con los participantes. ● Fibrones ● Semillas ● Cinta para pegar el semillero.
	CARTILLA PARTICIPANTE	Actividad N° 1

Apertura

El tallerista introduce los objetivos del taller y posteriormente invita a una actividad que se llama “El pueblo manda”

Actividad:

-“El pueblo manda”

En esta dinámica se les explica a los participantes que se les dará una indicación que ellos deben seguir, solo cuando la consigna sea correcta, por ejemplo “El pueblo manda que se pongan de pie”, entonces ellos lo deben realizar. Las órdenes deben ser rápidas y alternadas con consignas diferentes, por ejemplo “el pueblo dice den vueltas por la sala” en este caso quien lo realice, sale del juego.

Indicaciones:

- El pueblo manda que hagan una ronda
- El pueblo dice que se pongan en duplas
- El pueblo manda que busquen hojas de papel
- El pueblo dice que intercambien las hojas de papel
- EL pueblo dice que caminen por la sala
- El pueblo manda que se pongan en cuclillas.

Actividad:

Intercambiar cómo les fue con el trabajo territorial, si lograron organizar y realizar las entrevistas que se distribuyeron, y cómo se sintieron.

Luego cada grupo presentará los resultados y el tallerista invita a realizar entre todos los grupos un diagrama, como el que se reproduce a continuación, de los resultados que se obtuvieron en el territorio, ubicando en la fila “Lugar” dónde realizó la entrevista (Una comisión vecinal, Un centro de jubilados, Salida de una escuela primaria, Salida de supermercado, Negocios Barriales, Un parque.

Edad	Género	productos/servicios le hacen falta a la comunidad	servicio/ producto que sugiere	productos o servicios que es difícil conseguir en el barrio	Productos o servicios que le gustaría poder adquirir y le cueste conseguir
Lugar:					
Lugar					
Lugar:					

Luego, hacer una ronda para que lxs participantes puedan reflexionar sobre cuáles son las propuestas de cada unx en relación a los bienes que quieren o estén desarrollando.

Cierre

Analizar qué sucede con el semillero del taller, el tallerista pone sobre la mesa nuevas semillas impresas e invita a los participantes a sumar nuevas ideas y enriquecer el semillero.

TALLER 6. GESTIÓN EMPREENDEDORA	TEMA	ETAPAS DE UN EMPRENDIMIENTO
	OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> ● Distinguir los procesos en un emprendimiento ● Relacionar los procesos con el propio emprendimiento
	MATERIALES	<ul style="list-style-type: none"> ● Elementos para cocinar trufas.
	CARTILLA PARTICIPANTES	Actividad 2

Apertura

Ya vimos los factores de emprendimientos, es decir aquellas cuestiones que necesitamos que estén para que el emprendimiento funcione. Ahora bien, para la organización de esta rueda es necesario que se desarrollen algunas etapas o fases. Eso es lo que veremos hoy.

Desarrollo

Actividad: A cocinar trufas.

Introducir que ahora es momento de pensar **en las etapas de un emprendimiento**, o sus fases. Para esto se propone la siguiente actividad A cocinar Trufas. Se forman pequeños grupos.

Consigna: ustedes son un equipo de cocineros y una clienta se acerca a su local pidiendo que por favor le preparen las exquisitas trufas de la panadería. Ustedes se comprometen a realizarlas a la brevedad. Deben realizar los bombones y, al mismo tiempo, deberán organizarse para cumplir con todos los procesos de una gestión empresarial adecuada. Se les entrega el papel para que completen dicha información. Deberán definir el precio del producto.

Se entrega a cada participante la siguiente hoja con los elementos con los precios y la receta.

[Para imprimir] Anexo 6.1 Hoja ser entregada a cada joven:

<u>Trufas de Chocolate</u>
<p>Ingredientes Galletitas (tipo chocolinas) 150 g Coco rallado 50 g Dulce de leche 100 g Queso crema 100 g</p>
<p>Rebozado Chocolate cobertura c/n Coco rallado c/n</p>
<p>Trufas Procesar las galletas y mezclar con el coco rallado. Aparte, mezclar el dulce de leche con el queso crema. Combinar ambas mezclas hasta obtener una masa homogénea. Formar pequeñas trufas con las palmas de las manos.</p>
<p>Procedimiento rebozado Para terminar, pasar las trufas por el coco rallado o bañarlas en chocolate.</p>

[Para imprimir] Anexo 6.2 Completamos (se le entrega a cada joven):

Proceso	Podés identificar el proceso en el armado de trufas	Qué hubiera pasado si no se hacía
De adquisición		
De producción		
De intercambio / comercialización		
De administración		

Puesta en común de la actividad y reflexión:

- ¿Pudieron completar todos los procesos?
- ¿Para qué servía cada uno? ¿Era posible, por ejemplo, ponerle el precio justo, si no teníamos un adecuado proceso de administración que haya registrado los costos del producto?
- ¿Fueron ordenados con la registración?
- ¿Y qué pasaba si no teníamos la receta? ¿O si no teníamos los ingredientes (corresponden al proceso de adquisición)?

➤ ¿Se podría haber cumplido la actividad si alguno de los procesos faltaba?

Luego, cada joven tendrá un cuadro para completar como se imagina u ocurren estos procesos en cada uno de los emprendimientos. Si algún joven no tiene emprendimiento se sugiere que se junte con un compañero que si lo tenga

Proceso	¿Podes identificar el proceso en tu emprendimiento?
De adquisición	
De producción	
De comercialización y ventas	
De administración	

PROCESO	
Adquisición	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué productos o insumos necesito para elaborar mi producto? <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo se consiguen (se compra, en cantidad o no, o se recolecta) • ¿Dónde y a qué costo (precio, gastos de transporte, otros gastos)?
Producción	<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué lugar puedo producir (qué condiciones necesita mínimamente), qué maquinarias o herramientas necesito? • ¿Cómo hago el producto para que quede terminado? • ¿qué habilidad o conocimiento necesito para hacerlo? • ¿Cómo y dónde lo conservo una vez terminado, por cuánto tiempo puedo tenerlo guardado? • ¿Cómo nos organizamos para producir? • ¿Cómo queda presentado para la venta? • ¿Cuánto puedo producir en cuánto tiempo y de qué calidad, con las condiciones de trabajo que tengo o pretendo tener cuando logre invertir lo necesario?
Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son los canales de comercialización? • Mis potenciales clientes ¿dónde se enteran de mi emprendimiento? • ¿Vendo virtualmente? ¿Tengo un puesto en una feria? ¿Tengo un local a la calle? • ¿Tengo un solo punto de venta? ¿Vendo en distintos lugares simultáneamente?
Administración	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo se distribuyen los ingresos? • ¿En qué momento se toman las decisiones? • ¿Cómo se organiza el pago a proveedores? • ¿Quién se ocupa de pagar los retiros / sueldos? • ¿Quién lleva adelante la contabilidad? • ¿Cómo se organiza el pago de servicios (luz, agua, gas, alquiler)? • ¿Cómo se deciden las actividades que cada uno realiza en los distintos procesos?

Cierre

Ponemos en común ¿Cuál proceso es el que nos genera mayores dudas, incertidumbre en nuestro emprendimiento? ¿Como podemos fortalecerlo?

TALLER 7 PREGUNTAS INICIALES	TEMA	ANÁLISIS DE UN EMPRESARIATO CON EL MODELO CANVAS™
	OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocer las diferentes partes e interrelaciones de una propuesta de emprendimiento • Familiarizarse con la herramienta Canvas aplicada a la idea de un emprendimiento
	MATERIALES	POST IT Canvas impresos

Apertura:

EL tallerista invita a los participantes a jugar un juego. “Las herramientas”

Para esta dinámica todos/as los/as participantes deben sentarse con sus sillas en círculo, se les dice al oído una herramienta a cada uno, solo tres (martillo, serrucho y amasadora) de forma intercalada. El facilitador explica que él mencionará una herramienta y quienes la tengan se cambian de lugar, mientras él ocupa una silla, quien queda de pie, pasa al centro. A la orden de herramientas, todos los participantes cambian de lugar.

Introducción a Canvas:

Introducir que cuando un emprendedor tiene una idea, resulta muy difícil ponerla en papel y desarrollarla. Apareció un señor, Alexander Osterwalder, que creó su modelo llamado Canvas.

Invitamos a los participantes a armar esta herramienta Canvas, en este caso adaptada por Fundación SES, que nos guía para hacernos las preguntas iniciales antes de empezar el emprendimiento, analizar en términos generales el mismo y lo que podría suceder cuando lo pongamos en marcha.

Desarrollo

Entregar a cada participante una copia del modelo Canvas adaptado, que se reproduce en el Anexo, explicando cada una de las partes.

Partes del Canvas

- 1) **Objetivo:** ¿Qué querés lograr con tu emprendimiento?

- 2) **Necesidad- Bien:**Cuál es la necesidad/es que aborda tu emprendimiento y que bien desarrollará para abordar la satisfacción de la misma.
- 3) **Entorno;** qué otros proyectos, emprendimientos o instituciones abordan esta necesidad de la misma manera que lo estás abordando.
- 4) **Costos Generales:** definí aproximadamente cuánto te costaría elaborar el producto.
- 5) **Inversión:** Contanos acá cuánto te imaginas que cuesta poner en marcha el emprendimiento en términos generales.
- 6) **Ingresos:** cuánto imaginas que podrías generar con tu emprendimiento mensualmente.
- 7) **Comunidad:** cuáles son los distintos grupos a los que está dirigido tu emprendimiento.
- 8) **Cuantificación:** cuántas **personas de la comunidad (según los distintos grupos)** te imaginas que podrías alcanzar el primer mes, cuántos el tercero y cuántos el sexto mes.
- 9) **Recursos:** qué recursos necesitas para poner en funcionamiento el emprendimiento. Contás con los saberes técnicos necesarios, cuáles son. Por ejemplo, herramientas, recursos humanos, materia prima.
- 10) **Socios y actores claves:** a qué actores y/o socios sería clave involucrar en tu emprendimiento
- 11) **Bien:** qué vas a ofrecerle a tu comunidad describí el producto o servicio.
- 12) **Propuesta de valor:** qué facilidades o elementos tendrá tu producto o servicio que hará que sea más atractivo para tu comunidad.
- 13) **Canales:** cómo le llegará a tu comunidad tu producto/ servicio, donde podrá adquirirlo
- 14) **Expectativa:** qué expectativa a largo plazo tenes con tu emprendimiento, para qué te servirá.

Luego deberán dividirse en grupos y armar el Canvas de uno de los proyectos.

Posteriormente se deberá hacer una puesta en común de los resultados del Canvas de cada grupo.

Se sugiere completar las partes del Canvas con post-it o tarjetas de cartulina que se pegan con cinta pintor, de manera que en la puesta en común una tarjeta se pueda colocar en otra parte, si el grupo y/o tallerista señala que así corresponde. También lxs participantes pueden sumar sugerencias sobre por ejemplo una adicional propuesta de valor, o canal, etc., y agregarse la misma con una tarjeta que se coloca en el canvas del emprendimiento que se presenta.

Concluir la actividad con las siguientes reflexiones:

- Al pensar en una nueva propuesta de emprendimiento esta suele plantearse en una mayoría de ocasiones únicamente en relación con el producto o servicio. Sin embargo,

este es solo uno de los componentes de una propuesta de emprendimiento en el que debe prestarse la misma atención a cualquiera de los elementos que lo componen.

- Los diferentes elementos de un emprendimiento se hallan íntimamente interrelacionados. Una nueva propuesta emprendedora deberá su éxito a la correcta alineación de todos ellos. Por ejemplo, el lanzamiento de un muy buen producto puede fallar por no haberse realizado a través de un canal apropiado.
- La mejora de una nueva propuesta y su éxito pueden provenir de innovar en cualquiera de los elementos que componen el emprendimiento. Por ejemplo, una idea novedosa de éxito puede nacer de vender un producto u ofrecer un servicio que ya existe pero que en un nuevo emprendimiento se comercializa a través de un nuevo canal, con el objetivo de cubrir un tipo diferente de necesidad o para un grupo de la comunidad distinto del tradicional.

Cierre

En ronda se debate entre todos los participantes:

- Qué elementos nos hacen pensar esta herramienta de nuestro propio emprendimiento
- Hay elementos que no tenía en cuenta y que ahora puedo incorporar con esta herramienta
- Qué conclusiones preliminares puedo tomar de mi emprendimiento mirando el canvas.
- Qué parte les resultó más difícil.

Aquí el tallerista deberá introducir la actividad Nº 3 de la cartilla del participante para que puedan realizar en sus hogares.

CANVAS ADAPTADO FUNDACIÓN SES



OBJETIVO ¿Qué querés lograr con tu emprendimiento?			
NECESIDAD-BIEN ¿Cuál es la necesidad/es que aborda tu emprendimiento y que bien desarrollará para abordar la satisfacción de la misma? ENTORNOS ¿Qué otros proyectos, emprendimientos o instituciones abordan esta necesidad de la misma manera que lo estás abordando?	SOCIOS Y ACTORES ¿Qué actores y/o socios sería clave involucrar en tu emprendimiento? RECURSOS ¿Qué recursos necesitas para poner en funcionamiento el emprendimiento? Contás con los saberes técnicos necesarios, cuáles son.	BIEN ¿Qué vas a ofrecerle a tu comunidad describiendo el producto o servicio? PROPUESTA DE VALOR ¿Qué facilidades o elementos tendrá tu producto o servicio que hará que sea más atractivo para tu comunidad?	EXPECTATIVA ¿Qué expectativa a largo plazo tenés con tu emprendimiento, para qué te servirá? CANALES ¿Cómo le llegará a tu comunidad tu producto/servicio, dónde podrá adquirirlo?
COSTOS GENERALES Definí aproximadamente cuánto te costaría elaborar el producto		INVERSIÓN Contanos acá cuánto te imaginás que cuesta poner en marcha el emprendimiento en términos generales.	
COMUNIDAD ¿Cuáles son los distintos grupos a los que está dirigido tu emprendimiento? CUANTIFICACIÓN ¿Quién lo recibe?		INGRESOS ¿Cuánto imaginás que podrías generar con tu emprendimiento mensualmente?	

TALLER 8 TERRITORIAL. PREGUNTAS INICIALES	TEMA	RELEVAMIENTO DE UN EMPRESARIATO O NEGOCIO
	OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> Relevar las partes de un emprendimiento en marcha aplicando el modelo Canvas
	MATERIALES	Guías de preguntas del canvas.

Consignas para lxs participantes:

Dividirse en grupos de entre 2-4 integrantes, y visitar un emprendimiento o negocio de algún familiar, vecino, amigo o conocido y hacer el CANVAS de su negocio.

Nota al tallerista: ayudar a lxs participantes a identificar las personas (familiares, amigos, etc.) que pueden visitar para hacer este trabajo. Asimismo, coordinar con el gestor del proyecto para facilitar el contacto con emprendedores/as que colaboren para que los participantes puedan visitarlos.

Al grupo de participantes explicarles que para realizar este trabajo, **podrán apoyarse en la guía de preguntas (adaptada para un emprendimiento puesto en marcha)** que se encuentra en el Anexo, y llevar un formato del modelo Canvas. Convenientemente el que entrevista toma nota de las respuestas y las anota en el Canvas. Si son más compañerxs, también completarán en otro modelo Canvas, para tener un registro más completo.

Aclarar que en el siguiente taller analizarán las informaciones recolectadas en la visita.

ANEXO

Guía de preguntas al/la emprendedor/a:

- 15) **Objetivo:** ¿Qué querés lograr con tu emprendimiento?
- 16) **Necesidad- Bien:** ¿Cuál es la necesidad o las necesidades que aborda tu emprendimiento y que bien desarrolla para abordar la satisfacción de la/s misma/s?.
- 17) **Entorno;** qué otros proyectos, emprendimientos o instituciones abordan esta necesidad de la misma manera que lo estás abordando.
- 18) **Costos Generales:** ¿cuánto le cuesta aproximadamente elaborar el producto.
- 19) **Inversión:** Aproximadamente, ¿Cuánto le costó poner en marcha el emprendimiento?.
- 20) **Ingresos:** ¿cuánto de ingreso genera mensualmente con tu emprendimiento mensualmente?
- 21) **Comunidad:** ¿cuáles son los distintos grupos a los que está dirigido tu emprendimiento? (el/la emprendedor/a puede denominarlos clientes, en ese caso se le repreguntará cuáles son los clientes o grupos de clientes a los que está dirigido tu emprendimiento?).
- 22) **Cuantificación:** ¿cuánta personas (o clientes) alcanzó el primer mes, cuántas el tercero y cuántas el sexto mes?
- 23) **Recursos:** ¿qué recursos necesitó para poner en funcionamiento el emprendimiento herramientas, maquinaria, recursos humanos, materia prima . ¿Contaba con los saberes técnicos necesarios?, ¿cuáles eran?.
- 24) **Socios y actores claves:** ¿qué actores y/o socios considerados claves involucró en tu emprendimiento?
- 25) **Bien:** ¿qué le ofrece a tu comunidad (o clientes)? describa el producto o servicio.
- 26) **Propuesta de valor:** ¿qué facilidades o elementos de tu producto o servicio lo hacen más atractivo para tu comunidad (o clientes)?.
- 27) **Canales:** ¿cómo llega a tu comunidad (o clientes) tu producto/ servicio, donde pueden adquirirlo?
- 28) **Expectativa:** ¿Qué expectativa tenías con el emprendimiento cuando iniciaste las actividades? ¿Por qué?

Además les pedimos que consulten:

¿Cuáles fueron los desafíos más grandes con los que se encontraron al principio?

¿Qué consejos le daría a una persona que está empezando desde cero?

TALLER 9 PREGUNTAS INICIALES	TEMA	ANÁLISIS DE UN EMPRESARIATO EN MARCHA CON EL MODELO CANVAS
	OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> Analizar y extraer conclusiones de los emprendimientos visitados y de los propios emprendimientos.
	CARTILLA PARTICIPANTE	ACTIVIDAD 3

Apertura

El tallerista cuenta que iniciará el taller con una dinámica que se llama “La lista del mercado”.

El grupo forma un círculo. Una persona empieza por decir “Me voy al mercado a comprar pescado”. La siguiente persona dice, “Me voy al mercado a comprar pescado y papas”. Cada persona repite la lista y luego añade una cosa más. El objetivo es ser capaz de acordarse de todas las cosas que las personas han dicho antes que usted.

Continuamos...

Intercambiar cómo les fue con el trabajo territorial, si lograron organizarlo y realizar las visitas a los/las emprendedores/as, cómo se organizaron y cómo se sintieron.

Desarrollo

Pedir de volver a conformar los grupos del trabajo de campo, y realizar un análisis del emprendimiento, a partir de las siguientes preguntas claves. Asignar un tiempo para este intercambio para luego, poner en común los canvas conclusiones. De ser necesario, dar un tiempo para poner en orden o pasar en limpio las notas de manera que quede completado el Canvas de cada emprendedor/a entrevistado/a.

Preguntas claves:

- ¿Aborda una necesidad real? ¿Cuál?
- ¿Tiene suficiente personas que consuman o quieran consumir el producto?
- ¿La estructura de costos permite generar ingresos suficientes?
- ¿Cuál era la expectativa cuando empezó? y ¿Qué sucedió finalmente?
- ¿Tiene en claro cuál es el objetivo del emprendimiento/ negocio?
- ¿Cuáles fueron los desafíos con los que se presentó la persona al emprender?
- ¿Qué sugerencias pudo realizar al grupo?

Intercambio de las visitas y conclusiones

En plenario los grupos socializan los distintos CANVAS y las respuestas a las preguntas claves.

Cierre

El tallerista en plenario le preguntará a los participantes y recupera los aprendizajes en un afiche:

¿Qué aprendimos de este trabajo territorial?
¿Qué ideas nos llevamos del análisis que compartimos?

TALLER 10 CONOCIENDO A MIS CONSUMIDORES	TEMA	PLAN DE INVESTIGACIÓN DE LA DEMANDA
	OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los elementos de un plan de investigación para reconocer los grupos de la comunidad • Conocer los elementos que caracterizan la demanda de un producto o servicio
	MATERIALES	3 afiches Fibrones

Apertura

EL tallerista inicia el taller con un juego que denominamos “El producto Z”:

- 1) El tallerista sin ninguna introducción menciona en forma casual al grupo "... algunos de ustedes quizá han visto este artículo en la televisión y comienza a leer en voz alta un documento en el que se explican las características de una máquina de coser. Cuando termina, sólo verá caras de aburrimiento o de desinterés.
- 2) El tallerista saca un billete y les dice: " Voy a hacer algunas preguntas respecto al producto que acaban de oír y quién las conteste todas se gana este billete. Presenta ocho o diez preguntas preparadas previamente. Con toda seguridad ni una sola persona podrá contestar todas las preguntas en forma correcta.
- 3) El tallerista lleva a cabo una discusión con el grupo, basado en las siguientes preguntas:
 1. Todos escucharon las características y beneficios de este producto, pero muy pocos lo recuerdan muy bien. ¿Por qué? (Falta de interés, no es atractivo, etc.)
 2. ¿Por qué no escuchamos?. ¿Es éste un caso típico? ¿ Qué se puede hacer para mejorar la habilidad de saber escuchar?
 3. Si les hubiera dicho desde el principio que podían ganar dinero, ¿habrían escuchado con más atención? ¿Por qué? y ¿Cómo podemos lograr que nos escuchen mejor (sin recompensas monetarias)?
- 4) Al finalizar el tallerista hace un debate del desarrollo del ejercicio y guía un proceso para que el grupo analice, cómo se puede aplicar lo aprendido en su desempeño como vendedores.

Texto para leer:

MÁQUINA DE COSER RECTA

– CARACTERÍSTICAS –

Conocimiento de la máquina de coser recta –



DESCRIPCIÓN



Verificación del aceite: En la figura se muestran las bisagras (1) y (2) las cuales hacen posible que el cabezal se pueda inclinar hacia atrás y sostenerse en el soporte del cabezal (3), para verificar el nivel de aceite.

Con su movimiento rotativo da movimiento a las piezas del cabezal para avanzar y levantar o bajar la aguja.

Polea del volante: En conjunto con la polea del motor y a través de la banda, recibe la fuerza del motor y produce las puntadas por minuto de la máquina.

Visor del flujo del aceite: Es una pieza de acrílico transparente que permite al operador verificar si el sistema de lubricación está funcionando.

Transportador o impelente: Es una pieza con dientes afilados que mueve al tejido, de un punto fijo a otro para ejecutar la puntada.

Pie prénsatela: Asegura el material, durante la costura y ayuda al movimiento de transporte de la tela.

Barra del pie prénsatelas: Es una pieza cilíndrica que tiene fijo el pie prénsatela en su extremo inferior.

Tornillo regulador de presión del pie prénsatelas: Es un tornillo situado en la parte superior del cabezal y sirve para dar la presión necesaria del pie prénsatelas al tejido. Este se ajustará proporcionalmente al grosor del tejido.

Palanca de retroceso: Es una pieza que cuando se presiona cambia el sentido de la costura y cuando se suelta continua en la dirección original.

Regulador de longitud de la puntada: Son sistemas de disco o perilla formados por un regulador numerado que permite aumentar o disminuir el tamaño de la puntada.

Protector del estira hilo: Sirve para dar seguridad al operador, protegiéndolo del estira hilo.

Levantador manual del prénsatelas: Sirve para levantar manualmente el pie prénsatelas, permitiéndonos liberar el material.

Tira hilos o estira hilos: Impulsa al hilo del cono, soltando una cantidad suficiente para la formación de la lazada.

Tensor del hilo de la aguja superior: Sirve para ajustar la tensión del hilo en la aguja, en dirección hacia las manecillas del reloj aumentaremos la tensión y en sentido contrario se reducirá.

Placa de aguja: Posee un orificio para el paso de la aguja y una abertura para los dientes de arrastre.

Placa móvil: Sirve para ver la aguja donde se introduce la caja de bobina.

Impelente: Transportador o dientes de arrastre semi afilado que mueve el tejido de un lado a otro.

Rodillera: Sirve para elevar el pie prénsatelas y disminuir la tensión del hilo. Permite dejar al operador con las manos libres para el trabajo.

EL MUEBLE Y SUS COMPONENTES



El Mueble: Es la parte donde está asentado el cabezal, es de madera recubierta con fóрмаica, sus patas son de metal y tiene como función soportar el material que ha de confeccionarse. Sus partes son:

Interruptor: Sirve para conectar o desconectar el motor de la máquina a través de una palanca o botón.

Soporte de cabezal: Sirve para apoyar el cabezal durante la limpieza de la máquina

Porta hilos: Es el soporte para colocar los tubos o conos de hilos.

Guías de hilo: Son todos los orificios por donde pasa el hilo desde el porta hilos hasta la aguja.

EL MOTOR Y SUS COMPONENTES



Motor convencional con embrague incorporado

- **Banda (correa de transmisión):** Es el nexos entre el cabezal y el motor, este último transmite fuerza por medio de un movimiento de rotación hacia la polea del volante.
- **Polea Del Motor:** Sirve para transmitir la fuerza del motor y está acoplada al eje del embrague.
- **Pedal:** Es la parte de la máquina ligada al motor por una barra o cadena. Su función es poner la máquina en movimiento y controlar la velocidad de sus puntadas. Sirve de embrague y freno.

Billete de 500 Euros para la recompensa:



Seguimos el taller...

Recuperar los análisis y conclusiones del taller territorial precedentes referidos a la comunidad, e introducir que en el presente taller nos detendremos para pensar quiénes son las personas que son o podrían ser aquellas con la cual nos comunicaremos para intercambiar nuestros productos / servicios.

Desarrollo

Aquí el tallerista hace una introducción al análisis de los Consumidores.

Explicar que es importante prepararnos y elaborar un **plan de investigación y análisis** que nos permita conocer a esa comunidad, para ello necesitamos tener claro los siguientes elementos (Presentar con un afiche):

- **OBJETIVOS DEL ANÁLISIS DE LA COMUNIDAD**, tener claro qué se quiere conocer de la demanda
- **DEFINICIÓN POBLACIÓN OBJETIVO**, esto implica definir antes, quiénes son los distintos grupos que integran mi comunidad.
- **SELECCIÓN DE LAS VARIABLES** a considerar, qué queremos saber de esas personas, por ejemplo:
 - Quién decide la compra, quién compra, quién paga, quién consume
 - Qué se compra y por qué
 - Cuándo compra y con qué frecuencia
 - Dónde se compra
 - Cuánto compra
 - Cuánto está dispuestx a pagar.
 - Edad
 - Género
 - Hábitos de consumo
 - Medios de comunicación que utiliza
- **SELECCIÓN DE TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**; cómo vamos a tener la información que estamos buscando. Por ejemplo, encuestas, grupos focales (grupo de personas), entrevista en profundidad (con preguntas “abiertas” que permiten que el/la entrevistado/a desarrolle su opinión), entrevista semiestructurada (con preguntas “cerradas”: es decir con opciones de respuestas que el/la entrevistado/a seleccione según su opinión)., información secundaria (datos o informaciones producidos por otros por ejemplo asociación, cámaras, sindicatos, universidades, investigadores Conicet, referentes del tema, u otros)

Para tener en cuenta, la demanda. Aquí el tallerista deberá explicar estos elementos:

LA DEMANDA suele dividirse en grupos, en marketing se los llama **segmentos**. Los caracteriza una cuestión en particular que los hace diferente a los otros grupos. Es importante tener en cuenta cuál es esa variable, que en marketing se denomina como la variable crítica, es la que logra que hacia dentro de los grupos esas personas compartan características comunes, pero que sean distintas a otros grupos, por ejemplo si dividimos a nuestros consumidores por edad, podemos imaginar grupos de jóvenes, adultos, adultos mayores; o por profesión maestras, cooperativistas, administrativas.

Es importante tener en cuenta que muchas veces deberemos optar por los grupos que resulten más significativos a los efectos del proyecto. Es necesario tener en cuenta que ESTABLECER EL VÍNCULO con esas personas nos insumirá tiempo, energía y trabajo. Por ende, en algunas situaciones habrá que priorizar.

Por ejemplo, imaginemos que tenemos una bicicletería en Avellaneda, provincia de Buenos Aires, y nos gustaría alquilarles a turistas extranjeros, cuando pensemos en todo lo que deberemos invertir para que esas personas nos conozcan y después agreguemos la gestión de la logística para llevar las bicicletas hasta la Ciudad de Buenos Aires, dónde se concentran más los turistas, será imposible y deberemos descartarlos como opción.

Aquí el tallerista consulta con los participantes si se les ocurren ejemplos de grupos de consumidores que sería posible que para los emprendimientos resulten difíciles de abarcar.

El tallerista presenta un afiche con las **Características que puede tener la demanda de nuestros productos / servicio y explica al grupo:**

- ESTACIONAL: puede ser que consuma más los servicios/ o productos en determinadas épocas
- SENSIBLE A DISTINTOS FACTORES, como al precio, eso significa que una demanda sensible al precio puede optar por no comprar o comprar en demasía en relación al aumento o reducción del precio.
- REAL: es la que contamos hasta este momento, la que usualmente nos solicita nuestros servicios o productos.
- POTENCIAL: es aquella que en algún momento podría estar interesada en adquirir nuestros bienes y que debemos realizar algunas acciones para que se convierta en demanda real.

Actividad:

En plenario se pide que piensen ejemplos para cada una de esas características.

Nota al tallerista, aquí dejamos algunos ejemplos:

- Estacional: turistas de un complejo de cabañas, consumidores de heladerías.
- Real: clientes de una panadería que compran habitualmente
- Potencial: personas que podrían estar interesadas en comprar indumentaria de un emprendimiento textil pero que hoy no compran.
- Sensible al precio; personas que compran vinos de gama media que al incrementar su precio recurren a un producto más económico.

Actividad: Conociendo a nuestros consumidores

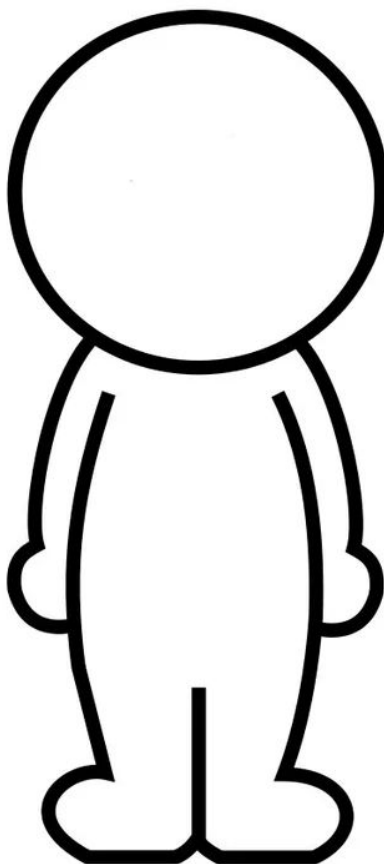
Se dividen en grupos pequeños de 3 o 4 personas, luego deberemos elegir uno de los emprendimientos del grupo.

Los participantes deberán pensar dos grupos de consumidores de este emprendimiento elegido diversos entre sí, para ello es importante definir qué los diferencia. Ej: niños deportistas y mujeres docentes.

Después, deberán escribir al lado de la persona (ver gráfico más abajo) una variable importante vinculada a su relación con el emprendimiento. Por ejemplo: quién realiza la compra, para qué utiliza el producto o servicio u otro.

Una vez pensado cada uno de estos *items* tenemos que imaginarnos las posibles respuestas y escribirlas en el mismo gráfico.

Nota: cada grupo de participantes deberá realizar dos gráficos de los grupos de consumidores, incorporando 4 características de cada uno.



Cuando terminan, se realiza la puesta en común de las producciones del grupo

Cierre:

Recuperar con los aportes del grupo los temas trabajados en el taller. Se pide a los participantes que cuenten dos grupos de consumidores que se imaginen que su emprendimiento tiene o podría tener.

TALLER 11 TERRITORIAL. CONOCIENDO A MIS CONSUMIDORES	TEMA	ANÁLISIS DE CONSUMIDORES
	OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> Conocer la demanda del emprendimiento

Análisis de mi consumidores.

En este momento se supone que ya has definido cómo está integrada la comunidad a la cual se dirige tu producto/ servicio. Recordá que esa comunidad puede estar integrada por distintos grupos, para conocerlos en mayor profundidad te sugerimos que realices 10 encuestas para obtener mayor información.

Te pedimos que si definiste que tenías distintos grupos, puedas hacer al menos 3 encuestas por grupo. Por ejemplo, si definiste que vas a tener un emprendimiento gastronómico y vas a tener personas que compran para sus familias y personas que compran para instituciones, hace 5 encuestas a instituciones y 5 cuestionario a personas que potencialmente estarían interesadxs en tus productos.

Preguntas para conocer a mis consumidores

	Nombre:	Nombre:	Nombre:	Nombre:	Nombre:
Edad					
Género					
Situación laboral:					
Medios que utiliza para informarse					
Medios por los cuales realiza compras:					

¿Online, donde? / Presencial, donde?					
¿Hace compras en ferias del barrio? ¿Visita ferias en otros lugares?					
¿Usaría tal producto? (tal hace referencia a tu producto o servicio)					
¿Cómo le gustaría que sea?					
¿Dónde le gustaría encontrarlo?					
Cuánto estaría dispuestx a pagar por el producto/ servicio?					
¿Utiliza Facebook?					
¿Utiliza Instagram?					
¿Compra por Mercadolibre?					
¿Utiliza otras plataformas para					

comprar? ¿Cuáles?					
¿Tendrás algún aporte, sugerencia?					
Otra					

Nota: Podes incorporar más preguntas.

TALLER 12. CONOCIENDO A MIS CONSUMIDORES	TEMA	INVESTIGACIÓN DE LA DEMANDA DE MI EMPRENDIMIENTO
	OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> Segmentar y organizar la demanda de los emprendimientos.
	CARTILLA	ACTIVIDAD 3

Apertura

El tallerista invita a los participantes a compartir cómo fue el trabajo territorial, cómo se sintieron, cómo resultó realizar las encuestas, pregunta si obtuvieron información de alguna otra fuente.

Actividad N° 1

El tallerista divide a los participantes en grupos de dos personas, en lo posible de proyectos que trabajen propuestas similares. Esas personas deberán armar en un afiche una síntesis de las encuestas armando un gráfico que sintetice las características de la demanda del emprendimiento.

A cada grupo de consumidores deberán asignarle un nombre de fantasía, por ejemplo las maestras.

Los participantes deberán armar dos afiches de cada emprendimiento.

Luego se deberán presentar en plenario y se le pedirá al resto de los participantes que contribuyan con la investigación de mercado de la persona que esté exponiendo.

Para ello, el participante contará los resultados del trabajo territorial y del análisis de esos datos.

En una segunda instancia se abrirá el debate para que los participantes puedan agregar información que les parezca pertinente o sugerencias.

Actividad N°2

Para concluir el análisis de la demanda del proyecto el tallerista invita a realizar una dinámica:

- 1) El tallerista reparte el material a los participantes (hoja de papel y lápiz)
- 2) El tallerista solicita a los participantes que escojan tres productos imaginarios o reales y preparen por cada uno de ellos tres declaraciones de venta basadas en el conocimiento y experiencia que tienen sobre su demanda.
- 3) El Facilitador da 10 minutos para que los participantes realicen esta actividad.
- 4) Al finalizar el tiempo el Facilitador solicita a los participantes que se reúnan en grupos de tres personas y con base a las declaraciones que cada uno elaboró individualmente, deberán elegir

solo una de cada emprendimiento, podrá ser modificada según los aportes de los compañeros. Así mismo, les indica que tendrán 15 minutos para realizar esta actividad.

- 5) El tallerista reúne al grupo en plenario y solicita que un representante de cada equipo presente al grupo sus conclusiones. Al terminar, el Facilitador guía un proceso para identificar fortalezas en las declaraciones de venta.
- 6) El tallerista dirige un proceso para que el grupo analice la vivencia y reflexione sobre la forma de aplicar el aprendizaje a su emprendimiento.

TALLER 13 ANÁLISIS DEL ENTORNO DE MI EMPRENDIMIENTO	TEMA	EL ENFOQUE ASOCIATIVIDAD ENTRE EMPRENDIMIENTOS. ENTRAMADOS SOCIOPRODUCTIVOS SOLIDARIOS
	OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Compartir los valores implicados en la asociatividad de emprendimientos • Conocer los elementos para la construcción de entramados socioproductivos locales • Identificar los posibles entramados a partir del análisis de los aliados y actores que se comparten en la comunidad
	MATERIALES	AFICHE, FIBRONES Y MAPAS DE ACTORES
	CARTILLA	ACTIVIDAD 4

Apertura

- 1) El tallerista dibuja dos líneas paralelas en el suelo con un ancho de 20 centímetros aproximadamente, en el piso estrecha, pero suficientemente grande para que entren todos los participantes parados.
- 2) Una vez parados en la línea el tallerista da la consigna:
 - a) Nadie puede salirse de las líneas
- 3) Una vez están todos en su lugar se explica que el objetivo es colocarse según las edades, o la fecha de nacimiento, o la estatura, o lo que el tallerista considere pertinente.
- 4) Al cierre de la actividad el tallerista propone reflexionar en torno a cómo hemos logrado desplazarnos sin caernos, cómo se ha sentido el apoyo del grupo, cómo ha sido el trabajo en equipo, etc.

ANÁLISIS DE ALIADOS Y OTROS ACTORES CON LOS QUE COMPARTO MI COMUNIDAD

El tallerista introduce el tema de este taller, cuenta a los participantes que nos detendremos a analizar qué otros actores intervienen en el mercado.

Introducir que en este taller se pone fuerte foco en lo que sucede en el ámbito local, que es el terreno en el que se desempeñará el emprendimiento.

Explicar que pondremos foco en la asociatividad y búsqueda de respuestas desde ámbitos de cooperación entre emprendimientos y no en términos de competencia.

Nos parece importante orientar los proyectos en esta arista a pensarnos desde la dimensión colectiva, donde la reciprocidad, redistribución e intercambio nos conduzcan a otra economía en la que el foco esté puesto en la reproducción ampliada de la vida de todos y que plantee la construcción de proyecto de acción colectiva que no excluya, sino que integre, que no compita, sino colabore, con perspectivas a una sociedad más justa.

Desarrollo

Interrogar al grupo que les sugiere el término asociatividad. Luego el tallerista presenta en un afiche la definición.

¿Qué es la asociatividad?

"Es una dimensión colectiva y de cooperación llevada adelante por personas que se vinculan a los efectos de cumplir con objetos comunes, combinando esfuerzos individuales, recursos, saberes en forma autónoma y orientada a la superación de las necesidades individuales y colectivas "
Vazquez, 2010.

¿Qué valores hacen falta para que esto sea posible?

- Cooperación
- Confianza
- Reciprocidad
- Pertenencia a un espacio colectivo que trasciende al emprendimiento
- Una forma común de vincularnos con la comunidad
- Intereses comunes

Preguntar a los participantes si conocen ejemplos en los que la asociatividad se ponga en práctica.

Consultar si creen que otros valores deberían incluirse al listado de este manual, en caso que algún participante mencione otros valores incorporarlos en el afiche.

Luego, explicar qué se entiende por Entramados Socio-económicos productivos

EL tallerista introduce la definición de **entramado socio – económico solidario con un afiche**

Objetivos:

- Facilitar la vida de los emprendimientos
- Mejorar el desempeño de este tipo de organización socio-económica.

Cuáles son los componentes claves para la construcción de entramados socio-económico productivos

- **Articulación con el Estado**, aquí es importante considerar las distintas iniciativas de programas y políticas públicas orientadas a fomentar las aglomeraciones productivas

para mejorar la rentabilidad y competitividad en el país. Un tema a considerar es la adaptación a escenarios productivos dinámicos.

- **Los instrumentos de política pública** de promoción y creación de redes de emprendimientos, pymes, empresas, aquí es importante considerar las distintas iniciativas de programas y políticas públicas orientadas a fomentar las aglomeraciones productivas para mejorar la rentabilidad y competitividad en el país. En este marco es importante tener en cuenta las particularidades de los sistemas productivos. Otro elemento a considerar e identificar en el territorio es conocer cuáles son las dinámicas de competitividad, complementariedad y cooperación.
- **Redes de emprendimientos**, para un emprendimiento, cuánto más densa y desarrollada sea la trama social a la que pertenece mayor es la posibilidad de construir estrategias exitosas para su desempeño. Una red de emprendimientos requiere que sus miembros individualmente posean y/o desarrollen vinculaciones para poder construir un segundo nivel de interconexiones. Para construir redes de emprendimientos es indispensable construir lazos sociales que sean posibles de ser sostenidos en el tiempo.

Este elemento se compone de tres niveles, la estructura de la alianza, que hace referencia a cómo se materializan los intercambios entre los emprendimientos; las relaciones; y la cognitiva que hace referencia a la visión de mundo y valores compartidos entre los miembros.

- **La intercooperación**; aquí es indispensable responder cuáles son los motivos por los cuales los emprendimientos resuelven desarrollar estrategias de construcción de alianzas. Por un lado están aquellos orientados a la cuestión económica, se destacan el desarrollo de innovación tecnológica, obtener economías de escalas, reducción de costos de funcionamiento e inversión, aumento en la capacidad de penetración a mercados a los que no accedían anteriormente, entre otras. Y por el otro lado las cuestiones más políticas, orientados a construcciones sociales que a su vez prioricen la calidad de los vínculos sociales que despliegan
- **La dimensión territorial**: por un lado, está orientado al espacio físico en el que se desarrollan las relaciones, cuáles son los determinantes espaciales, materiales y concretos que los procesos económicos, sociales, políticos y culturales suponen. Por el otro lado están aquellos elementos que hacen a la reproducción, que incluye las relaciones de producción (cooperación intradoméstica, la interdoméstica, el trabajo asalariado, etc) y circulación (acciones de compra-venta de mercancías, la compra – venta de fuerza de trabajo y los movimientos financieros).
- **Las redes de cooperación solidaria** permite definir una estrategia hacia la integración de emprendimientos que permitan construir una lógica menos desigualitaria y apunta a construir espacios económicos con mayores grados de libertad que los que posibilitan estrategias centradas en el desarrollo individual de cada emprendimiento. Mance (2007), plantea que los criterios fundamentales para que esta perspectiva sea parte del modelo son:
 - Que en los emprendimientos no haya ningún tipo de explotación de trabajo, opresión política o dominación cultural.
 - Buscar el preservar el equilibrio de los ecosistemas

- Destinar una parte significativa del excedente a la expansión de la propia red.
- Autodeterminación de los fines y autogestión de los medios, en el marco de un espíritu de cooperación y colaboración.

Actividad Nº 1:

El tallerista brinda una copia de los componentes de los entramados productivos solidarios y le pide a los participantes que lo discutan en grupos y elaboren un dibujo por cada componente

Actividad Nº2: Mis aliados y otros actores de mi comunidad

Consigna: El tallerista les propone pensar y luego anotar la respuesta a las siguientes preguntas:

- ☑ ¿Es posible pensar esto desde la estructura de nuestros emprendimientos?
- ☑ ¿Con quiénes se podría abordar?
- ☑ ¿Con qué actores sería clave que me vincule? ¿Por qué?
- ☑ ¿Para qué sería importante vincularnos?
- ☑ ¿Quiénes son esos actores? ¿Qué ofrecen? ¿Cuáles son las características de los productos, servicios o recursos que ofrecen?

A construir nuestro mapa de actores...

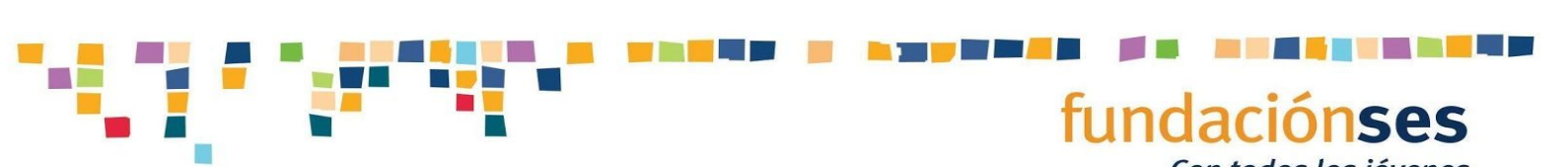
Ahora te invitamos a realizar un diagrama en el cual analizaremos qué tipo de relación podrías tener con los distintos actores. Colocá a cada uno de los que identificaste en el diagrama para poder construir el mapa de actores de tu emprendimiento.

En el círculo del diagrama se encuentra tu emprendimiento.

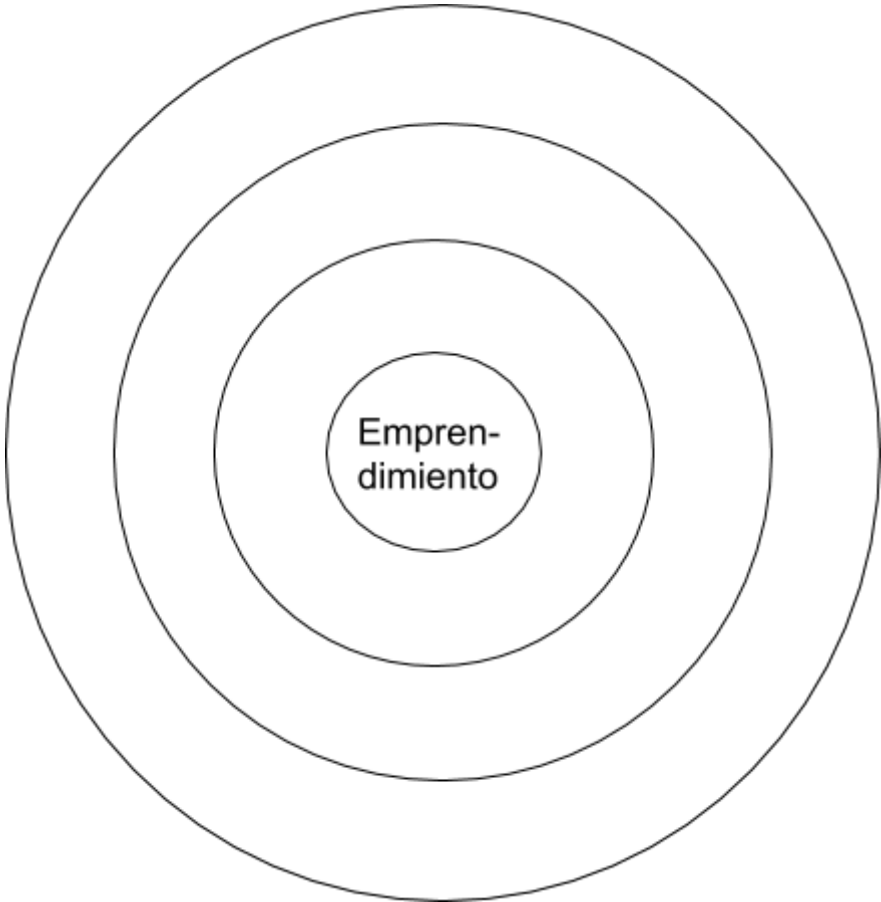
En el segundo aro se encuentran aquellos actores con los que te gustaría cooperar y construir un entramado más sólido. Han trabajado o trabajan con nosotros. Co-operan, es decir compartimos con ellos el problema a atender y tenemos una visión conjunta de a dónde queremos llegar trabajando juntos. Los compromisos de acción están explicitados en documentos que pueden o no ser formalizados (las metas, los objetivos, plazos, responsables). La cooperación se da en el largo plazo y supera un proyecto puntual. Las líneas de acción o proyectos que se desarrollan en el marco de la cooperación son formalizadas.

En el tercer círculo están aquellos actores con los cuales establecemos una alianza o apoyo puntual. Trabajan o nos proponemos que trabajen con nosotros en un proyecto puntual (acciones coordinadas conjuntamente, apoyo mediante facilitación de recursos: espacio físico, cupos para acceder a un servicio, etc.) La alianza puede ser formal o informal. El aliado puede ser el financiador de un proyecto o no.

En el cuarto círculo están aquellos actores con los que hay un mutuo reconocimiento, los conocemos y nos conocen pero no hemos realizado alguna acción conjuntamente



Anexo 13.1 Mapa de Actores



Cuando terminar poner en común las respuestas y armar un diagrama / mapa que refleje estas discusiones y donde se pueda visibilizar un posible entramado socio-productivo solidario.