

**MEMORIA FINAL DE LOS TRABAJOS
REALIZADOS EN EL CURSO DE
FORMACIÓN CON LOS MIEMBROS
DE LAS FACTORÍAS DEL
CONOCIMIENTO DE TICUENTEPE Y
ESTELÍ CON UNA DURACIÓN DE 300
HORAS
2019**

ÍNDICE:

1.- METODOLOGÍA.

2.- CONTENIDOS DESARROLLADOS E IMPARTIDOS EN LAS SESIONES PRESENCIALES Y ON-LINE.

3.- RESULTADOS DE LOS PARTICIPANTES EN LAS SESIONES DE TRABAJO DEL PLAN ESTRATÉGICO.

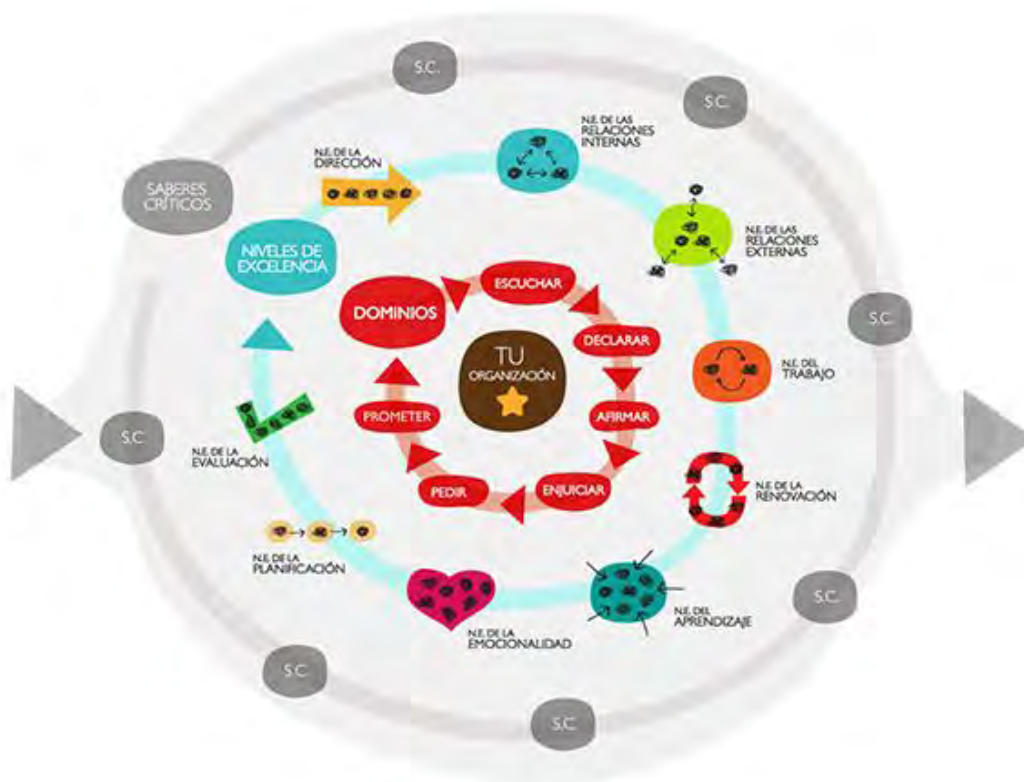
4.- GALERÍA FOTOGRÁFICA DE LAS SESIONES Y TRABAJOS REALIZADOS EN LOS TALLERES PRESENCIALES, ONLINE Y EN LAS RÉPLICAS DE LOS MISMOS REALIZADAS CON LOS JÓVENES NICARAGÜENSES EN LAS FACTORÍAS DEL CONOCIMIENTO DE TICUENTEPE Y ESTELÍ.

5.- PRODUCTOS GENERADOS.

1.- METODOLOGÍA.

El trabajo realizado ha consistido en el entrenamiento de los equipos de los grupos de Jóvenes de las Factorías del Conocimiento de Ticuantepe y Estelí en dos procesos que se han ido llevando en paralelo:

1) Por un lado se ha trabajado con ellos para dotarles de las habilidades y competencias genéricas necesarias para trabajar el emprendimiento y la innovación con las comunidades nicaragüenses a través de las Factorías del Conocimiento, así como dotarles de herramientas para el desarrollo de esas acciones.



2) Por otro lado y en paralelo se ha ido entrenando a los equipo para que puedan orientar a las personas con las que estaban trabajando en todo el itinerario para la detección e identificación de los recursos y necesidades de las comunidades en un primer momento. Para después generar ideas de proyectos para generar valor

en las comunidades, dando respuesta a las necesidades detectadas con los recursos existentes.

Para ellos además se entrenará a los asistentes para la aplicación de innovación sobre esas ideas, el prototipado de las mismas y por último trabajar con ellos para trazar un plan estratégico para su ejecución.



Esto se ha realizado mediante un proceso de entrenamiento y formación muy intenso que se ha extendido durante 300 horas en 3 modalidades o momentos:

- Talleres presenciales virtuales: Se ha trabajado en 20 sesiones de 5 horas con los participantes que están en las Factorías del Conocimiento de Ticuantepe y Estelí para el entrenamiento en la adquisición de las competencias necesarias para replicar los talleres de trabajo, con las herramientas propuestas en los grupos con los que estaban interviniendo en Nicaragua. Y al mismo tiempo y en paralelo se han ido entrenando las competencias genéricas del equipo de las Factorías del Conocimiento.

- Proceso On-line: Proceso que ha tenido una duración estimada de 100 horas. En esta parte del proceso los participantes han ido ejecutando una serie de pedidos en los tiempos que ha habido entre cada sesión presencial, además de estudiar e interiorizar todo el contenido teórico planteado.

- Sesiones prácticas: Esta última parte ha tenido una duración de 100 horas. Aquí los participantes de las Factorías del Conocimiento han intervenido con personas de sus comunidades para replicar este proceso, reproduciendo así el entrenamiento recibido para crear nuevos proyectos con los participantes.

A partir de aquí listamos los materiales con los que se ha trabajado en estos tres momentos.

2.- CONTENIDOS DESARROLLADOS E IMPARTIDOS EN LAS SESIONES PRESENCIALES Y ON-LINE.

SESIÓN 1: ADQUIRIR UNA VISIÓN GLOBAL DE MUNDO, LOS DIFERENTES MUNDOS QUE LO COMPONEN Y SUS TENDENCIAS. CONOCIMIENTO DE NUESTRO ENTORNO.

QUÉ SE TRABAJARÁ EN ESTA SESIÓN:

- Presentación del Proyecto (Juan Carrillo).
- Adquisición de una visión global de mundo, los diferentes mundos que lo componen y sus tendencias.
- Conocemos nuestro entorno para poder generar proyectos para solucionar las necesidades detectadas, con los recursos existentes.

Bienvenida y presentación del Programa Formativo.

- Bienvenida a los participantes y presentación.
- Intervención de Juan enmarcando las dos sesiones de trabajo en el "Taller de las Ideas", "Taller de Innovación" y el "Taller de Prototipado".

RECURSOS: Ordenador y Conexión a internet.

Dinámica de presentación.

- Nombre y Animal.

RECURSOS: Ninguno.

RESPONSABLES: Juan Carrillo y Damián.

Presentación de l@s participantes.

- Dinámica 1:

Curiosity.

Cuando sale la tarjetita de una persona, pedimos que diga las expectativas de las jornadas.

- Dinámica 2:

Mi nombre ... y soy un...:

Se trata de decir nuestro nombre y un animal que empiece por la misma letra que nuestro nombre

Contextualización del trabajo.

¿Qué os veis haciendo dentro de 5 años? ¿Y dentro de 10?

¿Dónde os gustaría estar trabajando?

¿Se puede trabajar desde vuestra comunidad/municipio?

Potencialidades de nuestro territorio.

¿Qué son las potencialidades o recursos potenciales? Es importante en esta parte hacer un pequeño trabajo previo de prospección de los recursos y fortalezas que hay en el área geográfica en la que estamos trabajando y así poder ponerles ejemplos.

Pedimos que se reúnan por parejas o individualmente dependiendo de la extensión del grupo, si es muy grande hacemos grupos, si es pequeño individualmente.

Pedimos que en 15 minutos aproximadamente consensuen cuáles son los recursos más importantes de su territorio (al menos 5 pero cuantos más recursos mejor). Aquellos recursos que son los puntos fuertes de la comarca.

Exponemos en plenario y apuntamos en la pizarra. Seleccionamos los 5 elementos más importantes, que serán las más repetidas.

Necesidades de nuestro territorio.

¿Qué son las necesidades? Es importante en esta parte hacer un pequeño trabajo previo de prospección de las necesidades que el formador detecte que hay en el

área geográfica en la que estamos trabajando para poder ponerles ejemplo, y así aclararles.

Pedimos que pasen de parejas a tríos, esto también supeditado a la extensión del grupo, si el grupo es pequeño seguiremos trabajando en grupos de 2, si es más grande trabajaremos en grupos de 3.

Pedimos que en 15 minutos aproximadamente consensuen cuáles son los principales problemas o necesidades de la comarca.

Exponemos en plenario y apuntamos en la pizarra. Seleccionamos las 5 necesidades más importantes, que serán las más repetidas.

Proyectos por grupos.

Pedimos que, reunidos por tríos, piensen en un proyecto que ponga un valor alguno de las potencialidades del territorio y/o que resuelva alguna de las necesidades de la comarca identificadas anteriormente. Se trata de que busquemos un proyecto con el que podamos mejorar nuestra comunidad poniendo en valor las potencialidades del territorio y ayudando a solucionar problemas o necesidades que existen en nuestras comunidades.

Para poder surtir de ideas de proyecto en el apartado siguiente se comienza a trabajar sobre la generación de ideas y la consolidación de las mismas.

Lecturas complementarias de la sesión:

Pensar en global para actuar en local. Conectarnos con los mundos y sus tendencias para emprender en lo local.

La creación de un mundo más sostenible exige un compromiso de todos y todas para hacerlo posible, trabajando cada persona desde nuestras actividades y profesiones. Si queremos emprender desde nuestra realidad cercana, necesitamos construir una visión global de los movimientos de los mundos y sus tendencias. Sólo desde esa perspectiva podemos obtener las claves para emprender en lo local.



Qué está ocurriendo en los mundos, los mundos y sus tendencias.

Una mirada a los mundos que surgen fruto de los cambios científicos y tecnológicos.

Nos ofrece una serie de caminos para encajar nuestros emprendimientos con las tendencias en la medicina, la alimentación, la salud, los transportes y comunicaciones, la producción, la economía, etc.

Una mirada a lo que está ocurriendo en los mundos oriental, occidental, latino, árabe, judío. Mundo del trabajo, mundo de las megalópolis.

Nos da las claves para acomodar nuestra acción en lo local, aprovechar las posibilidades que nos ofrecen esos mundos y enfocar nuestros emprendimientos.

Estamos en la Cuarta Revolución Industrial.

Vamos a ver qué significa y qué implicaciones tiene la llegada la Cuarta Revolución Industrial para la construcción de un mundo más sostenibles.

Las grandes Revoluciones Industriales de la historia y sus implicaciones, la fabricación 3D, de la economía lineal a la circular, el mundo como una gran fábrica, los residuos convertidos en materias primas, las nuevas industrias y la fabricación aditiva.

La Cuarta Revolución Industrial nivela las posibilidades de desarrollo de las comunidades locales, incluso de aquellas que sin haber pasado por las Revoluciones Industriales anteriores, decidan incorporarse a la Cuarta Revolución Industrial.

La Cuarta Revolución Industrial nos proporciona las tecnologías y las herramientas para emprender en lo local desde la sostenibilidad, pudiendo producir cualquier tipo de producto o servicio, conectados a una red mundial de centros (Fab Lab).

Vivimos en la era de los prosumidores (productores + consumidores), abriéndose a nuestro paso las posibilidades para desarrollar cualquier emprendimiento y fabricar cualquier producto desde nuestro entorno cercano. Una revolución a la que tenemos que sumarnos inmediatamente.

Desarrollo de proyectos e iniciativas para impulsar el emprendimiento en el marco de la economía verde y circular desde lo local.

Necesitamos concebir nuevos proyectos e iniciativas para impulsar los emprendimientos en la economía verde y circular.

a) Nuevas competencias para convertir a las organizaciones y actores del medio rural en líderes de su destino.

Entrenamiento en nuevas competencias prácticas en materia de gerencia, dirección y liderazgo para responsables y técnicos de organizaciones en aras a desarrollar una nueva cultura de la dirección.

b) Crear una visión compartida de futuro con las organizaciones y la ciudadanía para comenzar a hacerlo realidad hoy.

Dirigir la mirada colectiva de toda la ciudadanía, las organizaciones y las administraciones hacia un gran proyecto colectivo de futuro.

c) Creación de nuevos espacios (Laboratorios de innovación) para que los jóvenes puedan inventar su futuro profesional desde lo local.

Se trata de que los jóvenes descubran las oportunidades de fijar sus vidas en el territorio, desarrollando en la práctica sus proyectos y adquiriendo nuevas competencias para hacerlo. Una tarea compatible y complementaria con la apertura al exterior, los viajes, estancias y desplazamientos a otros países.

d) Aprendizaje de una nueva cultura para colaborar y cooperar (ganar-ganar). Uno de nuestros retos principales es el desarrollo de una nueva cultura basada en la colaboración y la cooperación, para ello es necesario que éstas facetas sean entrenadas de forma práctica entre los diferentes actores regionales. El individualismo nos está desangrando.

e) Creación de un Banco de proyectos y oportunidades regionales.

Pese a que nuestros territorios poseen un gran potencial y un conjunto de oportunidades, a menudo quedan ocultas por los tópicos; para ello es necesario hacer visibles todas las oportunidades con el propósito de orientar la mirada de los emprendedores del mundo hacia las mismas.

f) Cambiar la mirada para descubrir otras realidades.

El futuro ya está pasando en algún lugar del mundo, y es necesario traerlo cuanto antes a nuestro entorno. En un mundo globalizado es necesario conocer las vanguardias que están ocurriendo en otros espacios para proyectarlas en la

región. Una de las mayores fuentes de innovación y apertura al cambio cultural proviene del conocimiento de otras realidades.

g) Nuevos pobladores rurales.

El colapso del mundo urbano está haciendo posible que muchas personas emprendedoras y con talento fijen su mirada en el mundo rural, por otro lado, los límites entre lo rural y lo urbano son cada vez más difusos, constituyendo el mundo rural un espacio para el desarrollo de actividades creativas y de alto valor añadido, con servicios equiparables al mundo urbano.

h) Removiendo obstáculos administrativos y facilitando las iniciativas y el emprendimiento.

Las trabas burocráticas y administrativas, en muchas ocasiones actúan de freno al desarrollo de nuevas actividades y emprendimientos, para ello es necesario movilizar la acción de las autoridades para crear equipos de trabajo formados por funcionarios, científicos, expertos, colectivos, actores, emprendedores ...; para facilitar la implantación de nuevas actividades.

i) Living Lab.

El diseño de productos y servicios se realiza cada día con una tecnología más depurada, involucrando a los clientes en el diseño y desarrollo de los mismos. Nuestro territorio posee un enorme potencial para la satisfacción de necesidades globales en un mercado que cuenta con más de siete mil millones de clientes que demandan alimentos sanos y saludables, espacios naturales, ecosistemas singulares, experiencias únicas... Para el desarrollo de la innovación y los sectores estratégicos del territorio es de un gran valor centrar los esfuerzos en diseñar los productos y servicios del futuro en éstos campos, contribuyendo de manera esencial al desarrollo de nuevos empleos y actividades.

j) Especialización inteligente regional.

La especialización inteligente constituye una nueva realidad de la economía global, íntimamente relacionada con la creación de nuevas experiencias y otras

tendencias. Producción de alimentos sanos y saludables, energías renovables, salud, medio ambiente... son actividades que podemos proyectar y liderar para el resto de mundos.

k) Espacios de demostración y transferencia de innovación aplicada a los sectores tradicionales.

Las tecnologías aplicadas a los sectores tradicionales se encuentran en un proceso de evolución permanente, para la incorporación rápida de las tecnologías a los procesos productivos es necesario crear espacios de conexión entre los que ofrecen las soluciones (empresa, centros científicos y tecnológicos, universidad...), con los receptores (agricultores, ganaderos, industrias de transformación...); haciendo especial hincapié en las tecnologías convergentes NBIC y TFE.

l) Alfabetización y capacitación industrial.

“Alfabetizar” y dirigir la mirada de la población rural hacia la transformación de sus recursos locales, mostrando las ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías, pasos a seguir, procesos y costes... La región no posee una cultura industrial, es el momento para capacitar de forma práctica en estos procesos teniendo en cuenta las necesidades emergentes de los nuevos mercados. Y sobre todo dirigir la mirada y la capacitación Industrial en las tecnologías de la Cuarta Revolución Industrial.

m) Instalación de microempresas artesanas basadas en la impresión 3D.

Facilitar el asentamiento por parte de promotores de pequeños negocios con un apoyo de mentorización y acompañamiento, el proyecto está conectado con el de alfabetización y capacitación industrial mediante el aprendizaje y aplicación práctica de la impresión 3D.

n) Laboratorio de ecodiseño y economía circular.

Diseño y materialización de nuevas actividades basadas en la economía circular y el ecodiseño, para ayudar a las empresas y emprendedores que quieran incorporarse a la nueva economía verde.

ñ) Coworking y Networking Rur-bano.

Habilitar espacios públicos para el desarrollo de actividades colaborativas (coworking) en torno a iniciativas compartidas por actores rurales y urbanos, realización de eventos tendentes a la dinamización y desarrollo del medio rural (networking): comercialización de productos, distribución, promoción de eventos...

o) Aplicación de las últimas tecnologías educativas (MOOC y otras formas de aprendizaje) para la formación.

Puesta en marcha de procesos de capacitación masiva (MOOC) para la formación masiva y abierta de las competencias claves del siglo XXI y la actualización productiva y tecnológica a todas las personas.

p) La generación de valor en la conservación de ecosistemas y la lucha contra incendios.

Desarrollo de una estrategia para la conservación de los ecosistemas naturales y lucha contra los incendios, una necesidad creciente en relación a las consecuencias del cambio climático, con el propósito de liderar las técnicas preventivas, convirtiendo esas actividades económicas en fuente de valor, creación y exportación de tecnología...

q) Laboratorio de demostración para el desarrollo de energías limpias.

Fomento de proyectos para la producción y uso de energías limpias, mediante el asesoramiento y la elaboración de planes de aplicación de las energías limpias a empresas, particulares y administraciones, a través de actividades de demostración y viabilidad.

r) Movilidad rural Ruralcar.

Desarrollo de nuevos sistemas de desplazamiento y transporte en el mundo rural, incluidas las estrategias productivas basadas en el kilómetro 0.

s) Servicios electrónicos centralizados para todas las actividades en el medio rural. Desarrollo de todo tipo de servicios tecnológicos (aplicaciones móviles, drones, robots, Internet de las cosas...) para su aplicación a cualquier actividad en el mundo rural.

t) Empoderamiento de la mujer.

Como actor y protagonista principal en el medio rural.

u) Fab Lab Rural.

Como espacios clave de la Cuarta Revolución Industrial diseminados por el mundo rural. En la Cuarta Revolución Industrial, el mundo rural, se iguala con el urbano para ser sede de una industria caracterizada por su diseminación espacial, desde el concepto de Fab Lab (si quieres profundizar en esta posibilidad: <http://juancarloscasco.emprendedores.com/el-mundo-de-la-cuarta-revolucion-industrial-ya-esta-aqui-quieres-jugar/>).

v) Nueva gobernanza.

Poner en práctica un nuevo modelo de gobernanza contando con el conjunto de actores del territorio, desde los ámbitos local, comarcal, regional, nacional, internacional. Gobernar la nueva realidad, liderar el nuevo mundo va a exigir altura de miras a nuestros dirigentes, y responsabilidad y compromiso de todas las organizaciones y ciudadanía .

La clave está en cómo impulsar los espacios donde fructifiquen los emprendimientos basados en la economía verde y circular.

Liderar en verde es una tarea de todos y todas. Todos somos actores y protagonistas.

Liderar y emprender en verde es una apuesta ganadora porque el mundo del futuro será verde o de lo contrario no será mundo.

Vamos hacia una realidad que supone un cambio de paradigma donde cualquier persona, independientemente del campo o actividad en la que se desenvuelva, se convierte en constructora y protagonista de un mundo sostenible.

Educación verde. Las personas responsables de la educación tienen que ser conscientes y actuar en consecuencia, sabiendo que la nueva misión precisa de repensar el modelo educativo en su conjunto: nuevas competencias; aprender en verde a ser, a hacer, a saber y a convivir.

Esto supone repensar, rediseñar y alinear los programas educativos hacia un nuevo desarrollo económico y humano, diseñar los currículos de nuevas profesiones y priorizar en ellos, involucrar a los centros educativos y universidades, la formación para el empleo... Y al conjunto de los actores implicados.

Cultura verde. Desde el impulso de un paradigma cultural sustentado en unos principios y valores basados en la sostenibilidad y la justicia social. Convocando a las organizaciones sociales, creadores de opinión, medios de comunicación, ciudadanía... Como partícipes y punta de lanza de la nueva cultura verde.

Economía verde. Alineando los incentivos públicos y la canalización del ahorro privado hacia los proyectos de la economía verde. Realizando una planificación económica (obras, infraestructuras, energía, inversiones de futuro...) para un desarrollo verde.

Como en todo momento histórico de cambio de modelo productivo, se generarán tensiones y conflictos de intereses entre los planteamientos de la Era industrial y la nueva economía, habrá que superar contradicciones, conciliar posturas... Algunos pelos habrá que dejar en la gatera en aras a mantener el rumbo y las convicciones.

Empleo verde. No se trata de una reconversión drástica de los trabajos y las profesiones, más bien de una evolución de nuestras actividades actuales reforzando su sostenibilidad. En paralelo tendremos que identificar tendencias y

profesiones verdes que van a tener un amplio desarrollo en el futuro para impulsarlas.

Necesitaremos desarrollar una visión disruptiva de los servicios públicos de empleo, orientar el emprendimiento y la creación de empleo hacia nuevas actividades.

Agricultura verde. El desarrollo de un sector primario que incida en el aprovechamiento del potencial ecológico y sea la base de una alimentación sana y saludable, capaz de integrar la tecnología punta en todas las fronteras del conocimiento. Un mundo de consumidores en una creciente sensibilidad ecológica constituye un mercado sin límites para la especialización inteligente en producción verde (alimentos, medicinas, tecnología, energías limpias, ocio...).

Industria verde. Nos dirigimos a modelos industriales de sostenibilidad (reciclaje, economía circular...). Los responsables de las políticas industriales, al igual que los de otros sectores productivos, deberán elaborar una hoja de ruta para alinear sus actuaciones con la misión verde.

Servicios verdes, turismo verde, salud verde. Y así, en todas las áreas de gobierno.

Una “agenda política verde” exige un liderazgo centralizado que diga a cada área: “este es el plan global, ahora identifica todos los planes, programas, proyectos y actuaciones que estás desarrollando y alinéalas”.

Especialización inteligente verde. El mundo se está “superespecializando”, la producción de bienes se está concentrando selectivamente a escala planetaria. En este contexto, cada país, cada región, están buscando su diferenciación en función de sus activos y singularidades para alcanzar visibilidad en el mapa del mundo.

Nos aguarda un futuro apasionante lleno de grandes desafíos y oportunidades, un tiempo nuevo donde la principal tarea es salvar a la humanidad del desastre climático. Una realidad que a su vez nos ofrece una oportunidad para poner

nuestro esfuerzo y talento al servicio de una causa que puede sacar de la especie humana lo mejor de sí misma.

Piensa en global y actúa en local. Y siempre en verde.

Los mundos que nacen fruto de los avances científicos y tecnológicos.

¿Qué está pasando en la biología, la medicina, los transportes, las comunicaciones, la genética, la economía...? ¿Hacia dónde evolucionan esos mundos? ¿Cuáles son las respuestas de los principales expertos? ¿Qué consecuencias tiene para nuestras vidas, nuestras actividades, nuestros empleos...? Vamos a situarnos en esas fronteras para obtener una mirada privilegiada desde donde encarar nuestro futuro.



Las fronteras del conocimiento y los mundos que nacen en ellas.

El mundo del ocio: la construcción de nuevas ofertas y experiencias.

El principal sector económico en crecimiento es el de los servicios, y dentro de estos, el ocio es la punta de lanza. El avance económico global genera una nueva economía para llenar el tiempo libre (sólo China en los próximos años incorporará 300 millones de nuevos turistas que viajarán por el mundo).

El consumo tradicional de bienes y servicios se ve sustituido por la compra de experiencias que involucren a los 5 sentidos, todo un mundo por explorar y desarrollar en los próximos años. Para sacar el máximo partido a este mundo y sus posibilidades es de gran ayuda la visión de Pine y Gilmore (La economía de la experiencia).

Las grandes posibilidades que se nos abren: construcción de nuevas experiencias en todos los ámbitos, toda experiencia única que inventemos tendrá un mercado potencial en crecimiento.

El mundo urbano: megalópolis.

La deriva demográfica de nuestros mundos continuará en una tendencia imparable de concentración de la población en las ciudades, asistiremos al crecimiento de las ciudades y al nacimiento de nuevas megalópolis.

En la geopolítica, el papel de las ciudades y su influencia crecerá frente a los estados, en gran medida, las megalópolis ordenarán el mundo y sus relaciones (incluso en sus relaciones y conexiones entre diferentes estados).

La sostenibilidad urbana será uno de los principales caballos de batalla en las próximas décadas, activando nuevas industrias y actividades de alto potencial: energías limpias, construcciones sostenibles, gestión del tráfico, espacios de recreo, lugares de trabajo compartidos, economía colaborativa y del bien común, economía circular...

La vieja dicotomía rural/urbano se verá felizmente superada por los efectos positivos de la conectividad y la ubicuidad que propicia la convergencia tecnológica. Asistiremos a una nueva realidad "rurbana" donde se funden y diluyen ambos mundos.

Las posibilidades que nos abre: la economía del futuro se centrará en el desarrollo de soluciones sostenibles para el mundo urbano, y a su vez esto traerá consigo nuevas posibilidades para el mundo rural como espacio para cubrir necesidades de energía, alimentos, ocio, búsqueda de la autenticidad, búsqueda de nuevas experiencias... Los flujos y desplazamientos facilitarán la movilidad territorial y, por ende, las interacciones rural/urbano. Todo un abanico de nuevas oportunidades para reinventar el mundo rural y sus posibilidades.

El mundo de la medicina y salud: longevidad ¿en la antesala de la inmortalidad humana?

Las grandes inversiones que se están abordando en el campo de la biomedicina y las interacciones NBIC, nos traen un panorama excitante que apunta al alargamiento de la vida humana e incluso a la inmortalidad. Instituciones y corporaciones tan potentes como el MIT, la NASA, Google, Facebook, Singularity University... y personalidades tan relevantes como Ray Kurzweil o JL Cordeiro, nos hablan directamente de enfrentar el desafío de la inmortalidad y su cercanía temporal.

Los avances y los esfuerzos de la ciencia en este campo para la prolongación de la vida caminan en tres frentes: reprogramación celular para retrotraer la edad biológica del organismo, fabricación de órganos humanos en impresoras para reponer los deteriorados, hacer una copia de la mente humana para trasladarla a otro soporte físico.

Aún en un horizonte no tan optimista como el que plantean algunos expertos, ¿te puedes imaginar las posibilidades que representan el alargar la vida humana hasta los 120 años y sus consecuencias?

El mundo de la biología y la genética: capacidad del ser humano para modificar y crear vida nueva.

Nuevamente la convergencia tecnológica NBIC, pone a nuestro alcance desde los avances de la genética, las funciones superiores, otrora exclusivas de los dioses y las divinidades, de crear vida y seres nuevos.

La clonación, creación de nuevas variedades de plantas y animales...;no es más que la punta del iceberg de un futuro próximo donde la biología y la genética se van a hacer presentes en todos los campos, desde el diseño de nuevos seres, modificación genética de individuos para librar de enfermedades o potenciar capacidades, desarrollo de nuevas industrias y soluciones a problemas globales (plantas luminiscentes, vacas modificadas con genes de araña para obtener materiales ultrarresistentes...).

El mundo del cerebro, la mente y la inteligencia: el conocimiento del cerebro y la mente para multiplicar las capacidades humanas.

Aunque te parezca mentira, en este momento se están realizando grandes esfuerzos científicos para hacer una copia de la mente humana y trasladarla a otros soportes (Kurzweil), en lo que hemos enunciado anteriormente como tercer pilar en el camino hacia la longevidad. Sin embargo, el cerebro y la mente humana siguen siendo realidades desconocidas y llenas de sorpresas.

Los avances científicos que se están produciendo en este campo se traducirán en aplicaciones prácticas en los próximos años. Nuestros cerebros aumentarán en capacidades y prestaciones, posiblemente tendremos exocerebros con capacidades aumentadas, acceso directo a la nube y conectados directamente a Internet. Los más atrevidos pronostican que Google será una nueva parte de nuestro cerebro (Cordeiro).

La inteligencia artificial superará a la humana en muy pocos años (convergencia tecnológica) y esto marcará un hito para la humanidad. Los robots comenzarán a formar parte de nuestros cuerpos y mentes en un proceso de hibridación ser humano/máquina.

El mundo de la alimentación: carne sin animales y plantas sin suelo.

La ganadería y la agricultura tal y como las conocemos irán perdiendo terreno a medida que se abren imparable nuevas formas de producción.

La revolución iniciada en el Neolítico con la domesticación de plantas y animales, toca su fin. Produciremos nuestros alimentos en placas de petri (Nicholas Negroponte), de hecho ya se producen hamburguesas con ese procedimiento, el problema es que todavía son más caras que las convencionales, en el momento que se perfeccione la técnica y mejore sus prestaciones, las vacas del mundo tendrán motivos de celebración, y no sólo por cuestiones de economía y rentabilidad, también por la lucha contra el cambio climático (el ganado vacuno contamina más que todos los vehículos a motor juntos), y por otras cuestiones relacionadas con la ética y las demandas de una ciudadanía cada vez más concienciada en deparar un trato diferente a nuestros primos hermanos los animales.

Yo, si fuera agricultor o ganadero, ya estaría asomándome a esa nueva industria.

El mundo de la energía: la transición a fuentes de energías limpias.

El gran reto que tiene la humanidad en estos momentos para revertir los efectos del cambio climático es el cambio de modelo energético, un desafío que en el corto y medio plazo, los principales entendidos lo centran en la energía solar. Expertos como Tony Seba sitúan en el horizonte de 2030 la fecha en la que la energía solar va a sustituir a los combustibles fósiles, una energía cuyo coste de producción ha ido cayendo un 11% año a año desde la década de 1970. La energía solar ya es más barata frente a los combustibles fósiles en los desiertos y sus inmediaciones, en muy pocos años lo será en otras latitudes.

Independientemente del mundo que quieras construir y de tus iniciativas de futuro, has de tener presente este dato para rentabilizar lo que haces y sacar el máximo provecho a tus proyectos.

El mundo de los transportes: sistemas de transporte no contaminantes más rápidos y autónomos en la antesala de los desplazamientos cuánticos.

Los países y las personas que lideren las nuevas energías y transportes, liderarán el mundo. Las grandes petroleras, eléctricas y fábricas actuales tienen sus días contados, de ahí que las más inteligentes ya están comenzando a trasvasar negocio y capitales a las nuevas industrias energéticas y de transportes.

En el medio plazo tendremos formas revolucionarias de desplazarnos como las que está desarrollando Hyperloop y por las que están apostando firmas tan prestigiosas como Tesla. Elon Musk, ha recibido los permisos para hacer un túnel subterráneo de 16,5 kilómetros en la ciudad de Baltimore, siendo su próximo hito unir las ciudades de Nueva York y Washington con este tipo de transporte terrestre capaz de alcanzar los 1200 km/h.

Pero más cercano en el tiempo podremos ver nuestras carreteras inundadas de coches autónomos y eléctricos, que nos llevarán a donde sea sin límites, y que funcionarán de manera mucho más segura gracias a la aplicación de la inteligencia artificial.

Tony Seba, profesor de Stanford y gurú tecnológico, vaticina que al igual que Apple revolucionó el mundo de las comunicaciones con su teléfono móvil, el coche eléctrico y la conducción autónoma transformarán la economía mundial basada en el petróleo, convirtiendo a la energía solar en la fuente disponible para satisfacer la demanda actual del transporte.

Vehículo autónomo, Hyperloop y otros avances en el transporte, serán minucias en el mundo cuántico que la física está gestando. Estamos al borde de un cambio de paradigma global que nos llevará a desplazarnos por el espacio sin recorrer distancias o a estar presentes en diferentes lugares al mismo tiempo. El Internet de los datos y la información habrá llegado al transporte físico, claro que para eso hace falta todavía un tiempo, aunque es importante mirar diariamente sus avances con el rabillo del ojo.

¿Te puedes imaginar cómo cambiará todo esto nuestras vidas? ¿Cómo modificará nuestras formas de aprender, relacionarnos y ocupar el tiempo libre que se nos libera? Todo un nuevo mundo de productos y servicios vendrá acompañado de estas disrupciones que tú puedes esperar a que ocurran o empezar a inventar ya.

El mundo de las comunicaciones: una revolución fruto de la convergencia tecnológica NBIC y de la evolución de la energía y los transportes.

Evolución de Internet, telepatía, conversación global sin barreras que hará innecesario el aprendizaje de idiomas (podremos mantener conversaciones con traducción simultánea universal y de alta calidad), Internet de las cosas formando parte de nuestro cuerpo y objetos (vestido, utensilios, aparatos...).

Y todo ello en la antesala de un universo cuántico que pronto se abrirá paso y desplazará toda nuestra tecnología y forma de ver el mundo. La irrupción del ordenador cuántico y su capacidad computacional dará un impulso definitivo al big data y la inteligencia artificial.

Los cambios que introduce la revolución comunicacional generan actividades y posibilidades que aún no podemos ni atisbar, a cuyos avances y tendencias

hemos de permanecer atentos para incorporarlos a nuestras iniciativas, independientemente de nuestras ocupaciones, proyectos y actividades.

El mundo industrial: Cuarta Revolución Industrial, fabricación 3D y 4D.

La Cuarta Revolución Industrial (Industria 4.0) incorpora a la automatización las tecnologías como el cómputo en la nube, las redes sociales, la movilidad, Internet de las cosas, la inteligencia artificial y el big data. Con ella aparecen las fábricas inteligentes capaces de reproducir copias virtuales del mundo físico y tomar decisiones descentralizadas, en un proceso de cooperación entre máquinas y humanos en tiempo real por Internet, y en un entorno con sensores más pequeños y más potentes regido por la inteligencia artificial y el aprendizaje automático. El principio básico de la Industria 4.0 se basa en conectar máquinas, piezas de trabajo y sistemas, creando redes de sistemas inteligentes a lo largo de toda la cadena de valor, los cuales se pueden controlar de forma autónoma.

La Cuarta Revolución Industrial genera un modelo de producción descentralizado, poniendo la fábrica (Fab Lab) en un lugar cercano al consumidor, cambiando el concepto de la gran fábrica por la impresión 3D aplicada a la producción de todo tipo de objetos y servicios desde la fabricación de alimentos, órganos humanos, utensilios, automóviles...; y en general, cualquier cosa que podamos imaginar.

Klaus Schwab en su libro “The Fourth Industrial Revolution”, nos avanza los cambios que esta revolución trae consigo, un concepto que nace en 2011.

Independientemente de lo que hagas o en lo que trabajes, tienes que incorporarte a la lógica de las nuevas formas de producción.

El mundo de la economía: economía de los intangibles, de la propiedad al uso.

Todos los cambios a los que hemos hecho mención y algunos más que se están produciendo, están trastocando los postulados de la economía desde Adam Smith. Los factores de producción clásicos (recursos humanos, materias primas capital), se están trastocando por completo. Los datos son la nueva materia prima (big

data), el capital es abundante, el talento es el bien máspreciado y el emprendimiento es el nuevo motor (Drucker).

Los retos de la sostenibilidad dan la puntilla a una economía lineal que se ve sustituida por la circular a pasos agigantados. Todo ello viene acompañado de un cambio en los consumidores que va desde el concepto de la propiedad al uso.

El mundo filosófico y del pensamiento: cambio de paradigma del humanismo al posthumanismo.

1 ser humano = 1 animal + tecnología. Una ecuación histórica donde el componente físico va perdiendo terreno y lo va ganando el tecnológico. Nos deslizamos a un proceso imparable de desmaterialización del ser humano y del mundo que nos rodea fruto del avance tecnológico, es evidente que en un punto avanzado de nuestra evolución perderemos nuestro cuerpo.

Ya hay seres humanos donde la parte biológica es el 90% y el 10% es tecnología (artificial): piernas, oídos, ojos, brazos... ¿Qué ocurrirá cuando la parte artificial siga ganando terreno y tengamos instalados órganos artificiales y todo tipo de dispositivos en el cerebro, esqueleto...? Los científicos y expertos que trabajan en esta frontera del conocimiento nos hablan de seres con memoria y capacidades expandidas, superpoderes...

La evolución que tardó millones de años para pasar del Australopithecus al ser humano moderno, sólo emplearán unas décadas en hacer un cambio mucho más trascendental a través de la convergencia tecnológica (programación genética, hibridación ser humano/máquina); un cambio radical de ser en esencia y apariencia que nos lleva al posthumanismo, una evolución en una breve fracción de tiempo mucho más radical que la experimentada en los más de 2 millones de años transcurridos en el proceso de hominización.

Algunos expertos como Noah Harari (Homo Deus) apuntan al futuro de los humanos como entidades con grandes capacidades, parecidos a los antiguos dioses griegos y romanos.

El mundo de la dirección y la educación: nuevas formas de gerenciarlos, dirigirnos y liderarnos.

Frente a los cambios más radicales que hemos vivido en la historia de la humanidad, seguimos dirigiendo nuestras vidas, las de nuestras organizaciones y gobiernos, como lo hacíamos en el pasado, y eso nos está generando grandes disfuncionalidades. Un cataclismo se llevará por delante a nuestras viejas organizaciones e instituciones (formas de gobierno, sindicales, patronales, universidades...).

Tendremos que rediseñar la lógica de nuestras empresas y organizaciones, y sobre todo, de unos sistemas educativos que se han vuelto caducos e ineficaces.

No sabemos cómo va a ser el futuro, sólo podemos asomarnos a sus tendencias; no tenemos respuestas, la única certeza es el cambio; no hay manuales ni caminos seguros; no podemos preguntar al pasado para tomar decisiones de futuro. La clave es pasar de espectadores a actores, tomando la responsabilidad de ser parte en la construcción de las respuestas, asumiendo el error con naturalidad y fuente de aprendizaje. El futuro no se adivina, se inventa. Lo importante en este momento es acercarnos a las grandes tendencias de nuestros mundos y sus fronteras del conocimiento para reconocer las piezas que podemos utilizar para diseñar nuestro futuro.

El estado de ánimo de zozobra e incertidumbre es el principal enemigo que tenemos que sortear. El mundo está sumido en un profundo desconcierto e incertidumbre, el cambio tecnológico está acelerando todas las actividades humanas. La convergencia tecnológica NBIC (nanotecnología, biotecnología, infotecnología, cognotecnología) está trastocando toda la lógica y entendimiento tradicional de nuestro mundo, poniendo patas arriba todos los presupuestos que nos sustentaban.

Cuando preguntamos a los expertos en sus respectivas áreas del conocimiento acerca del futuro, no tenemos respuestas, la respuesta es que cada uno de nosotros somos parte de las respuestas, trabajando de manera activa en la

construcción de las mismas. El futuro no es un horizonte definido hacia el que vamos, es una realidad que construimos cuando actuamos.

Toda esta expansión incontrolada de mundos está provocando un avance en progresión geométrica en todas las disciplinas humanas. Pese a que toda nueva tecnología necesita un tiempo para ocupar el lugar que deja otra, los tiempos se están acortando (el teléfono o el automóvil tardaron décadas para alcanzar millones de usuarios, mientras que internet tardó años en alcanzar cientos de millones). Toda tecnología es cara e imperfecta en su origen hasta que se perfecciona y abarata.

La deriva de estos mundos y la ruptura explosiva de sus fronteras va a generar (está generando ya) espacios de acción para el desarrollo de nuevas regulaciones legales, pensamiento nuevo, creencias, religiones... El conocimiento nuevo está creando nuevas posibilidades, nuevas creaciones científicas, políticas, artísticas, literarias... Nuevos ladrillos para que el mono inquieto que es el ser humano continúe su espiral de creación infinita.

Y lo más importante, que a la hora de construir tu mundo personal y profesional, tengas en cuenta y pongas en juego estos mundos para proyectar tu futuro. La cuestión es: ¿Quieres ser espectador o protagonista de este nuevo tiempo?

Nuestros mundos son estados de ánimo.

China es un estado de ánimo (roza con los dedos el podio de primera potencia), EE UU es un estado de ánimo (siente que es primera potencia en fase declinante), la UE es un estado de ánimo (siente que tiene más pasado que futuro), África es un estado de ánimo (huye de su pasado y busca en el Norte su futuro)... España es un estado de ánimo (aún no sabe quién es ni si se quiere a sí misma), Extremadura es un estado de ánimo (siente sobre sí una fuerza de gravedad enorme que le impide escapar de su pasado)... La ciudad donde vivo es un estado de ánimo (estaba en una pelea y alguien con ilusión le abrió la puerta a un nuevo porvenir)... Mi equipo es un estado de ánimo (su lema es adelante), mi familia es un estado de ánimo, yo soy un estado de ánimo... Si aprendemos a observar nuestros mundos como estados de ánimo, a descifrar cómo surgen, a interpretar cómo se manifiestan y las situaciones que provocan; tendremos una gran ventaja para poder manejarlos y construir valor con lo que hacemos. Aprendamos a ver nuestros mundos como estados de ánimo.



Todos vivimos en espacios emocionales (expansivos o contractivos).

Una de las cosas más valiosas que podríamos aprender en la vida sería a observar y descifrar los estados de ánimo que hay en el mundo en cada momento y los estados de ánimo particulares donde vivimos (país, región, ciudad, familia, comunidad y el nuestro personal). Entre otras cosas porque nuestra educación y cultura no han dado a esta faceta su importancia y trascendencia, pese a tratarse de los factores que determinan nuestra efectividad personal y felicidad.

Los estados de ánimo funcionan como un campo magnético que nos atrapa y envuelve, condicionando por completo nuestra vida.

Hay dos estados de ánimo básicos, dos colores emocionales elementales con diferentes gamas: 1) Aquí veo posibilidades para mí (de él nacen la alegría, la confianza, la euforia...); 2) aquí no veo posibilidades para mí (de él nacen la serenidad, la desconfianza, la tristeza, la resignación, el resentimiento...).

Dotados de un sentido especial para captar el ambiente emocional.

Quizá será por instinto de supervivencia por lo que estamos dotados de una capacidad para captar el estado de ánimo en otras personas y sus comunidades.

Por ejemplo: cuando vamos a un país, lo primero que percibimos es una interpretación del estado de ánimo de sus gentes (los alemanes son serios y racionales, los andaluces divertidos...); las culturas y civilizaciones las etiquetamos por sus estados de ánimo (albergando gamas de matices), también las ciudades, los clubes de fútbol, las familias, y así hasta los estados de ánimo personales.

Cada estado de ánimo tiene un relato.

La gente que vive en un estado de ánimo tiene un relato que lo reproduce y con el que contagia a otras personas. Por consiguiente, un relato puede crear un estado de ánimo o cambiarlo, también un relato puede producir y reproducir un estado de ánimo.

El liderazgo se hace cargo de los estados de ánimo y los transforma.

El principal trabajo de una persona líder es descubrir y transformar estados de ánimo de la comunidad. Hacerse cargo del estado de ánimo de la gente para que interprete la acción y el futuro en clave de posibilidades (en este relato que me ofreces veo posibilidades para mí).

Los líderes convocan a su gente a la acción, inventan nuevos futuros para ser habitados. Los malos líderes necesitan el recurso permanente al pasado y las identidades.

Las revoluciones y los cambios históricos están motivados por cambios en los estados de ánimo.

El liderazgo a través de un nuevo relato que encierra una interpretación poderosa del futuro, cambia las expectativas de futuro de la gente, y con ello su estado emocional y disposición a la acción.

Así ocurrió en la Revolución francesa, la independencia de EEUU, descolonización, la Alemania de Hitler... También cuando un equipo de fútbol cambia de entrenador, cuando el presidente declara un gran proyecto...

Los estados de ánimo generan pensamientos y juicios automáticos.

Por ejemplo, cuando estamos atrapados en un estado de ánimo negativo generamos interpretaciones de la realidad en clave de ese estado de ánimo (todo está mal y puede ir a peor), eso se traduce en pensamientos automáticos negativos (prejuicios) que expresamos sin detenernos a pensar.

De esta manera los estados de ánimo generan un bucle y una bola de nieve que arrastra a su paso todo lo que se pone en medio.

Los estados de ánimo negativos son más dominantes, resistentes y fáciles de contagiar desde los poderosos mecanismos que reproducen (miedo, culpa, odio). Se recrean en el pasado y cierran el espacio al futuro. La forma de romperlos es convocar a la gente al futuro, a lo que vamos a hacer juntos en lugar de encastillarnos en nuestras identidades y en lo que fuimos.

Ahora ya tienes una nueva forma de ver el mundo e interpretar la realidad, una clave tremendamente útil para relacionarte con los demás y crear valor.

Un día me preguntaron en Bolivia, qué es Extremadura (yo soy de ahí), a lo que respondí: "Extremadura es un estado de ánimo" (igual que Galicia, Francia o el

Congo), porque para entender qué es una comunidad de personas hay que conocer el estado de ánimo que la

define, pues sólo desde ese conocimiento se puede intervenir sobre su futuro. El estado de ánimo delata el alma de un pueblo. Y eso se descubre en lo que la gente habla y siente. La historia de Extremadura y su estado de ánimo te la contaré en el próximo post.

Un futuro (mejor) es posible sólo si somos capaces de revertir el estado de ánimo en el que vive la gente.

Empieza a ver tu país, tu región, tu ciudad, tu familia como un estado de ánimo para descubrir su signo y poder cambiarlo. El estado de ánimo es más importante que el conocimiento o el capital. Con un estado de ánimo negativo y mucho capital y conocimiento nos podemos morir de asco y crear un universo pobre, en cambio con un estado de ánimo positivo, podemos activar la voluntad para adquirir el conocimiento y desde el trabajo y la perseverancia conseguir los recursos para transformar el mundo. Ese es el trabajo de los innovadores, los emprendedores y los líderes; hacerse cargo del estado de ánimo de la gente. Y tú puedes hacerlo, empezando por ti mismo y continuando por tu comunidad.

SESIONES 2 Y 3: TALLER DE LAS IDEAS E INNOVACIÓN APLICADA

HOJA DE RUTA DEL TALLER: A continuación se explica detalladamente los pasos a seguir para la réplica de esta sesión, que luego se convertirá en la herramienta para que los participantes puedan replicarla.

SE HA DESARROLLADO EN LAS FACTORÍAS DEL CONOCIMIENTO DE ESTELÍ Y TICUANTEPE.

SESIÓN 1 Y 2. TRABAJO SOBRE IDEAS E INNOVACIÓN APLICADA EN EL MARCO DE LAS FACTORÍAS DEL CONOCIMIENTO.

QUÉ SE TRABAJARÁ EN ESTA SESIÓN:

- Cada participante obtendrá una batería de ideas para emprender conectadas con sus intereses personales.
- Definición de Ideas para emprender conectadas con los intereses personales de los participantes.

Introducción al Taller de las Ideas.

- Explicamos el itinerario que desarrollaremos a lo largo de las dos jornadas de trabajo que nos quedan por delante.
- Explicamos en qué consiste el Taller de las Ideas, cuáles son sus objetivos y los resultados que obtendremos.
- Explicamos los conceptos claves para crear ideas.
 - $I \text{ (Idea)} = C \text{ (Concepto)} + C \text{ (Concepto)}$
 - $E \text{ (Emprender)} = I \text{ (Idea)} + A \text{ (Acción)}$
 - $PI \text{ (Potencia Idea)} = GN \text{ (Grado de Necesidad)} \times IP \text{ (Interés de la Persona)}$
 - $PCI \text{ (Posibilidad de que la Idea se Concrete)} = PI \text{ (Potencia de la Idea)} \times AA \text{ (Acción Aplicada)}$

PODEMOS APRENDER A **CREAR IDEAS**

$$\mathbf{I} = \mathbf{C} + \mathbf{C}$$

IDEA CONCEPTO CONCEPTO

$$\mathbf{E} = \mathbf{I} + \mathbf{A}$$

EMPRENDER IDEA ACCIÓN

$$\text{PI} = \text{GN} \times \text{IP}$$

**POTENCIA
IDEA** **GRADO
NECESIDAD** **INTERÉS
DE LA PERSONA**

$$\text{PCI} = \text{PI} \times \text{AA}$$

**POSIBILIDAD DE QUE
LA IDEA SE CONCRETE** **POTENCIA
DE LA IDEA** **ACCIÓN
APLICADA**

RECURSOS: Ordenador, cañón. Fichas con conceptos clave para tener ideas.

RESPONSABLES: Damián.

Mi Pasión.

Para empezar la creatividad, comenzamos realizando un ejercicio en el que pedimos a los participantes que representen su pasión, aquello que más les gusta hacer, aquello con lo que se pasan las horas muertas y que se les pasa el tiempo volando con lego o plastilina (5 minutos).

RECURSOS: Plastilina o Lego.

RESPONSABLES: Damián.

Dinámicas de calentamiento mental.

¿Para qué vale esto?

- Tomamos un folio enrollado o algún otro elemento que tengamos a mano, y pedimos que se lo pasen de unos a otros inventando un uso que puede

tener en el contexto que se defina y que irá cambiando (un barco, la cocina, el espacio, etc...).

Palabras enlazadas:

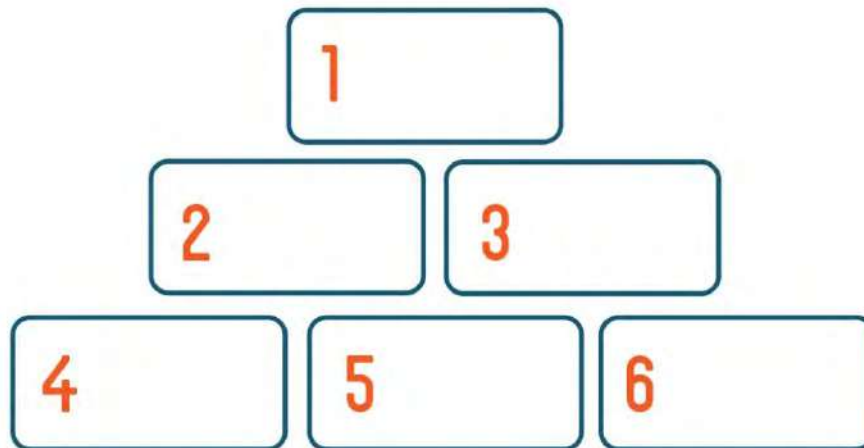
- Tomamos un folio y un bolígrafo, les pedimos a los participantes que escriban el máximo número de preguntas que se le ocurran en 1 minuto.
- Repetimos el ejercicio después de una reflexión sobre el trabajo mental que hemos seguido, y volvemos a hacer el ejercicio.

RECURSOS: Folios, bolígrafos.

RESPONSABLES: Damián.

Pirámide de las ideas.

- Desarrollamos completamente la dinámica de la pirámide de las ideas consiguiendo que cada participante tenga una idea de proyecto.
- Hacemos una primera ronda en la que los participantes cuentan en 30' en qué consiste la idea de proyecto con la que trabajarán a partir de ese momento, y con el que continuaremos trabajando en el Taller de Prototipos.



PIRÁMIDE DE LAS IDEAS

1	IDEA	_____
2	IDEA	_____
3	IDEA	_____
4	IDEA	_____
5	IDEA	_____
6	IDEA	_____

1	+	5	IDEA	_____		
2	+	3	IDEA	_____		
4	+	6	IDEA	_____		
1	+	2	+	3	IDEA	_____
4	+	5	+	6	IDEA	_____

MI IDEA ES

RECURSOS: Pizarra, ordenador, internet, cañón, bolígrafo y folios.

RESPONSABLES: Damián.

Introducción al Taller de Innovación.

- Explicamos en qué consiste el Taller de Innovación, cuáles son sus objetivos y los resultados que obtendremos.
- Proyectamos vídeos de intro y pasos 1- 2 del taller de Innovación virtual.

RECURSOS: Pizarra, ordenador, cañón, cuadernillo de trabajo del “Taller de Innovación”.

RESPONSABLES: Fernando, Damián.

¿Qué funciona en el mundo?

- En plenario, analizamos qué cosas son las que mejor funcionan en el mundo y definimos los valores que lo sustentan.
- Los participantes ven cómo poder incorporar esos valores a sus proyectos.
- Se comparten voluntariamente los resultados obtenidos.

RECURSOS: Cuadernillo de trabajo del “Taller de Innovación”.

RESPONSABLES: Fernando, Damián.

Investigamos en Internet proyectos similares a los nuestros.

- Los alumnos buscan en Internet (usando sus smartphones) proyectos similares a los suyos.
- Pedimos que anoten las ideas mas destacables de esos proyectos similiares a los suyos y cómo podrían incorporar esas ideas a sus proyectos.
- Con este ejercicio se pone en valor la escucha de lo que pasa y funciona en el mundo a través de Internet o los medios de comunicación como fuente de innovación para nuestros proyectos.
- Se comparten voluntariamente los resultados obtenidos.

RECURSOS: Cuadernillo de trabajo del “Taller de Innovación”.

RESPONSABLES: Fernando, Damián.

Forzamos relaciones a través de las constelaciones.

- Pedimos que, utilizando las fichas de constelación principal y constelación secundaria, fueren relaciones para conseguir aplicar innovación a sus proyectos.
- Se comparten voluntariamente los resultados obtenidos.

RECURSOS: Cuadernillo de trabajo del “Taller de Innovación”.

RESPONSABLES: Damián.

Y si....

- Pedimos a los participantes que se reúnan en grupos de 4 personas.
- Los participantes comparten sus ideas de proyecto en su grupo y el resto de compañeras hacen aportaciones en positivo usando la fórmula “ y si...”, anotando todas las aportaciones y considerando después si incorporarlas o no a su idea de proyecto final.
- Con este ejercicio se pone en valor la escucha de otras personas como fuente de innovación.
- Se comparten voluntariamente los resultados obtenidos.

RECURSOS: Cuadernillo de trabajo del “Taller de Innovación”.

RESPONSABLES: Fernando, Damián.

Evaluación y cierre.

- Evaluación con una palabra.
- Dinámica de motivación: “el mundo”.

RECURSOS: Ninguno.

RESPONSABLES: Damián.

Lecturas complementarias de la sesión:

[La pirámide de las ideas.](#)

Puedes ver el vídeo en la siguiente dirección:

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/herramienta-3-la-piramide-de-las-ideas/>

La herramienta que te proponemos ahora tiene como objetivo que aprendas una práctica sencilla para crear ideas relacionadas con las cosas que más te gustan y que estas ideas sean la semilla de tus proyectos.

Comprobarás que el ejercicio propuesto es sencillo y divertido, perfecto para que se lo enseñes a las personas de tu entorno, equipo, seguidores... Basado en el principio de que una idea es la suma de dos o más conceptos que ya existen. Piensa en lo que más te gusta hacer, escribe otras cosas que también te gustan mucho y realiza combinaciones entre ellas.

EJERCICIO

Comenzamos. Una idea se puede crear por la asociación de dos conceptos **[I = C + C]**. Por ejemplo:

- La idea de la fregona = 1 palo + 1 fregón.
- La idea del chupa-chups = 1 palo + 1 caramelo.

Siguiendo esta pauta vas a crear unas cuantas ideas en torno a algo que te interesa.

Primero toma un folio en blanco y haz el siguiente dibujo:



Cierra los ojos, y en la lógica de desarrollarte como líder, piensa en lo que más te gusta hacer, tu afición preferida, aquello a lo que dedicarías toda tu vida. **Escribe eso en la casilla nº 1.**

A continuación, piensa otras cosas a las que te gustaría dedicar mucho tiempo, cosas que disfrutas haciendo (distintas de la primera). **Rellena el resto de las casillas con esas actividades (2 al 6).**

Mirando la pirámide, escribe en un folio en blanco un proyecto que podrías desarrollar con la idea 1, 2, y así hasta la 6. Ahora, estableciendo relaciones como la idea del fregón y el chupa-chups, tratando en forzar relaciones; piensa en un proyecto asociando las ideas de las siguientes casillas:

- Proyecto nuevo uniendo las **casillas 1 y 5.**
- Proyecto nuevo uniendo las **casillas 2 y 3.**
- Proyecto nuevo uniendo las **casillas 4 y 6.**
- Proyecto nuevo uniendo las **casillas 1, 2 y 3.**
- Proyecto nuevo uniendo las **casillas 5, 4 y 6.**

A continuación **piensa en un proyecto uniendo las casillas que desees**.

Casi sin darte cuenta has creado una batería de ideas de proyecto relacionadas con las cosas que te gusta hacer. Ahora te pedimos que **selecciones una de esas ideas**. Esta idea o proyecto te servirá de referencia para que sigas trabajando en las prácticas que te vamos a proponer más adelante. Si no te convence, podrás cambiarla repitiendo el ejercicio o introduciendo los cambios que consideres oportunos, recuerda que es tu idea y a quien tiene que satisfacer es a ti.

8 tips para desarrollar tu liderazgo desde la innovación y la producción de ideas.

La tarea de liderar (gerencial, dirigir, emprender) se ha vuelto mucho más compleja. En el pasado, el futuro era mucho más predecible, el liderazgo actual exige enfrentar el cambio de manera permanente y repentina, de ahí que su ejercicio precisa de un entrenamiento para innovar, producir ideas y renovar las ofertas de la comunidad.



Desde los programas de capacitación de líderes que llevamos a cabo con gobiernos y organizaciones, una parte del entrenamiento consiste en escuchar las necesidades y cambios que se producen en el entorno, aprendiendo en la práctica a producir nuevas ideas para dar respuesta respuesta a los mismos. Un conjunto de trabajos que resumimos en estos 8 tips.

1. Un rasgo esencial para el desarrollo del liderazgo en el siglo XXI es la flexibilidad, la adaptación y la innovación permanente.
2. Desarrollo de un aprendizaje permanente para aprender a crear ideas a partir de asociaciones de conceptos y elementos que ya existen, combinados de manera diferente y aplicados a la acción.
3. Activar a las personas del equipo o la organización y producir valor, tolerando la comisión de errores, premiando el esfuerzo y considerando el error como un paso más en el proceso de aprendizaje y para conseguir el logro.
4. Potenciar el liderazgo para poner las ideas en acción, las ideas en sí mismas no crean valor si no hay detrás una persona que quiera hacer algo con ellas.
5. Los seres humanos no somos autosuficientes, por eso necesitamos congregarnos a una comunidad de personas en torno a una idea para hacer algo relevante.
6. Liderar no es mandar a los demás, es una misión de servicio y sacrificio, por eso has de hacerlo coincidir con tu vocación y pasión, y para ello necesitas descubrir aquello que te apasiona (tu idea) para centrar ahí tu tarea de liderazgo.
7. Liderar es crear un compromiso con una idea, con una causa y comprometerte con ella incondicionalmente.
8. Escuchar las necesidades y preocupaciones de la gente es una fuente para crear ideas y producir acción.

A generar ideas se aprende en la práctica mediante la asociación de elementos y conceptos preexistentes. $1 \text{ Idea} = 1 \text{ Concepto} + 1 \text{ Concepto}$. Por ejemplo: la fregona es una innovación que se produce uniendo 2 elementos viejos (1 palo + 1 fregón); un automóvil nace de sumar dos conceptos (máquina de vapor y coche de caballos).

Muchas veces la innovación surge de la práctica de unir conceptos aleatoriamente (conexiones probables e improbables), de la cual surge mucho desperdicio pero

también combinaciones que eclosionan en soluciones que de otra manera no se hubieran producido.

Para el liderazgo es esencial el desarrollo de éstas prácticas aplicadas al ámbito en el que se desarrolla, por eso es necesario entrenarlas y cultivarlas.

Trabaja la innovación y la creación de ideas en tu trabajo de emprendimiento, liderazgo, dirección y gerencia.

No hay tiempo que perder. Adelante!!!

Las 6 prácticas para desarrollar tu creatividad que nadie te había enseñado.

La creatividad constituye la fuente de la que se alimenta la innovación. Para cultivar nuestra capacidad de emprendimiento y liderazgo necesitamos estar en “modo creativo” las 24 horas del día.

A continuación te ofrezco 6 sencillas prácticas para que puedas incorporarlas a tu vida y a tus proyectos. Buena parte de lo que produzcas será desperdicio, pero otra será material de alta calidad.



Es posible que algunas personas hayan nacido con una disposición genética que condicione su caudal creativo, pero la creatividad y su aplicación a la creación de valor (innovación) para el desarrollo de nuestro potencial de transformación del mundo desde el emprendimiento y el liderazgo, se entrenan y aprenden; incorporándose como prácticas y hábitos a todas las facetas de tu vida. Para

hacerlo posible te voy a proporcionar un conjunto de ejercicios elementales que constituyen la base del entrenamiento de docentes y especialistas en la implementación de procesos educativos, de emprendimiento y liderazgo que estamos llevando a cabo con gobiernos y organizaciones.

Asociar conceptos para crear nuevas ideas.

La forma más básica para crear una idea nueva es tomar dos ideas o conceptos ya existentes y ensamblarlos. Por ejemplo: un palo y un caramelo producen un chupa-chup; un palo y un fregón, una fregona; un coche de caballos sobre una máquina de vapor se transformó en un automóvil....

Ahora en función de tus intereses, trabajo, iniciativa o proyecto vital, selecciona aquellos conceptos e ideas que tienen relación con el ámbito de tu interés y mézclalos, hazlo sistemáticamente y compón relaciones: muchas de ellas tendrán sentido y serán aprovechables.

Innovación transversal aplicada.

Consiste en que perfecciones el ejercicio anterior estableciendo campos y conexiones sin relación aparente, haciendo saltar conceptos de temáticas y ámbitos diferentes para combinarlos.

Muchas innovaciones aplicables a una actividad ya están ocurriendo en otras actividades o dominios (Internet saltó de la comunicación en el ámbito militar a la comunicación global). Lo que es marginal en un campo puede ser de apropiación universal y masiva en otro.

(1) Selecciona conceptos e ideas que no tienen relación aparente con tu campo de interés.

(2) Fuerza las conexiones. Por ejemplo: si tu campo de interés es la agricultura, toma conceptos de la medicina, el diseño, la informática...

(3) Mézclalos (no importa el desperdicio); podrás observar como muchas de ellas alcanzan potencial y valor innovador.

(4) “Separa el grano de la paja”.

(5) Observa prácticas que están funcionando en un campo diferente al tuyo y que las puedas aplicar.

(6) Relaciónate con personas de dominios y prácticas culturales distintos al tuyo.

(7) Incorpora esas visiones a tu campo, realiza pruebas y ajustes.

Recursividad en acción.

Organiza todos los recursos que tienes a tu alcance y ponlos en juego para resolver problemas, abrir posibilidades, producir oportunidades y crear valor. Etiqueta los elementos y haz combinaciones, a partir de ahí traza una hoja de ruta.

(1) Define tu propósito.

(2) Pon una etiqueta a cada elemento que tienes a tu alcance para cumplir con tu propósito.

(3) Identifica los elementos que te faltan.

(4) Organiza todos los elementos en tu mente.

(5) Elabora una hoja de ruta.

(6) Ponla en acción.

Caminar o hacer ejercicio físico y registrar las ideas que fluyen cuando lo haces.

Cuando caminas o haces ejercicio, entra más oxígeno en tu cerebro, más combustible. Tu mente se vuelve más rápida y productiva. Los pensamientos afloran con mayor claridad, la capacidad de análisis aumenta a medida que lo hace el discernimiento, el autodiálogo se ordena a la vez que la voz egoica disfuncional (pensamientos negativos) se calma. El problema es registrar toda la producción de ideas que generas en tu propio beneficio (capturar imágenes,

escribir, grabar mensajes de voz...), por lo que necesitarás algún mecanismo que recolecte tanta productividad (por ejemplo, escribir mientras caminas).

(1) Inicia tu ejercicio físico.

(2) Programa tu mente y ponla a trabajar (fija un tema en tu mente sobre el que vas a trabajar).

(3) Realiza el calentamiento comenzando a establecer conexiones (probables e improbables).

(4) Organízalas de manera recursiva.

(5) Traza un plan de acción.

Reprogramar tus sueños.

Los sueños (cuando duermes) son una fuente inagotable para diseñar soluciones imaginativas y nuevos cursos de acción. Para explotar este filón creativo, solo tienes que aprender a dar órdenes a tu mente para ponerla a trabajar en formato de “piloto automático”. Cuando siembras un deseo en tu mente, tu cerebro comenzará a procesar información (realizar operaciones, comparaciones, establecer símiles, conexiones probables e improbables, operaciones recursivas...); hasta que encuentre los caminos para realizarlo.

(1) Define tu deseo de forma precisa (qué quieres lograr, cuánto, en qué tiempo...).

(2) Fija ese deseo en un objeto o imagen (representalo, dibújalo...).

(3) Escribe tu deseo en una tarjeta.

(4) Ponlo en la mesilla de noche, mira la imagen y lee el texto cuando te vayas a dormir.

(5) Escribe los cursos de acción y soluciones en cuanto te despiertes (so pena de que se diluyan con rapidez).

La mente maestra.

Para producir ideas, armar proyectos o llevar a cabo una empresa de cualquier naturaleza, puedes recurrir a construir una mente mucho más potente que la tuya. Se trata de que crees un pequeño grupo de personas (en torno a 3 ó 4) conectadas y enfocadas en torno a un tema. La mente humana funciona como una batería, cuantas más baterías se conecten en torno a un circuito, mayor será su potencial.

Observa que cuando te sintonizas con otras personas y se establece una conexión emocional, comienza a producirse toda una explosión de creatividad y soluciones. Cuando hay conectividad entre dos mentes y se produce una apertura, aparece tu visión y tu idea, la de la otra persona. Y ¡Sorprendentemente! Como por efecto de magia, se materializa una tercera realidad. Esa es una creación de la mente maestra, una mente que nace cuando dos cerebros se conectan (realmente es un tercer cerebro).

La técnica de la mente maestra es esencial cuando se pretende abordar un gran proyecto que precisa de un gran repliegue, complejidad y energía, pero también funciona en nuestras actividades cotidianas; por eso, cuando tenemos necesidad de armar una solución creativa o necesitamos producir una idea, instintivamente, recurrimos a una llamada telefónica o a una conversación con nuestra red personal para convocar a la mente maestra, a sabiendas de que del proceso nacerá una propuesta inspirada por esa conexión.

- (1) Identifica el proyecto o la solución que persigues.
- (2) Selecciona a una o varias personas de confianza.
- (3) Introduce el tema.
- (4) Conecta a las personas en torno a él.
- (5) Recoge el valor surgido de la conexión mental.

El desarrollo de la creatividad y la innovación es un trabajo que se basa en prácticas que se convierten en hábitos. En definitiva de un aprendizaje necesario en la lógica de aprender, emprender y prosperar.

Desarrolla tu potencial creativo. No hay tiempo que perder.

Adelante!!!

SESIÓN 4 y 5: TALLER DE PROTOTIPADO

SE HA DESARROLLADO EN LAS FACTORÍAS DEL CONOCIMIENTO DE ESTELÍ, Y TICUANTEPE.

SESIONES 4 Y 5. TRABAJO SOBRE PROTOTIPADO EN EL MARCO DE LAS FACTORÍAS DEL CONOCIMIENTO.

QUÉ SE TRABAJARÁ EN ESTA SESIÓN:

- Aprender los conceptos teóricos básicos relacionados con el prototipado.
 - Cada alumn@ fabricará un prototipo del proyecto definido en las sesión 1 y 2 de trabajo.
 - Trabajar las habilidades y competencias relacionadas con el prototipado.
- -----

Bienvenida y contextualización de las sesión 2 dentro de la “Semana de la Innovación”.

- Enmarcamos la sesión de prototipado en el proyecto.
- Vemos como han funcionado las sesiones del Taller de las Ideas realizadas con los grupos .

RECURSOS: Computador.

RESPONSABLES: Juan Carrillo, Damián.

Dinámica de activación.

- Las sillas alfabéticas.

RESPONSABLES: Damián..

Introducción al Taller de Prototipado.

- Explicamos en qué consiste el Taller de Prototipado, cuáles son sus objetivos y los resultados que obtendremos.
- Transmitimos los conceptos básicos sobre el prototipado:

- Un prototipo es cualquier representación del proyecto que nos puede ayudar a su visualización y conocimiento.
 - Cuando queramos presentar nuestro proyecto a un cliente debemos llevar muy bien preparada la narrativa y acompañarla de un prototipo que nos ayude a comunicarlo.
 - Con el prototipo el cliente se puede hacer una idea mucho más clara de lo que queremos proponerle.
 - Hay infinitos tipos de prototipo, incluso para cada proyecto. Pueden ser prototipos un modelo 3D del proyecto, un boceto en un papel, un diseño digital, un vídeo, una presentación multimedia, etc...
 - Los prototipos se mejoran al mostrarlos a los clientes y preguntarles si entienden el proyecto tal y como se lo estamos contando. Debemos escuchar activamente la respuesta del cliente y tenerla en cuenta para siguientes versiones del prototipo.
 - Una imagen vale más que mil palabras, y un prototipo vale más que mil imágenes.
- Proyectamos vídeo sobre los prototipos.
 - <http://www.emprendedorex.com/descargas/2-unidad6-video.mp4>

RECURSOS: Ordenador, vídeos intro y paso 1 del taller de prototipos virtual.

RESPONSABLES: Damián.

Esbozamos el primer prototipo.

- Pedimos a los participantes que piensen en cómo sería un primer prototipo de la idea que desarrollaron en la sesión 1 de trabajo.
- Pedimos que lo dibujen en la ficha del cuadernillo de trabajo del taller.
- Se comparten voluntariamente los resultados obtenidos.

RECURSOS: Pizarra, ordenador, cañón, cuadernillo de trabajo del “Taller de Prototipos”.

RESPONSABLES: Damián.

Fabricando el prototipo.

- Pedimos que cada participante fabrique físicamente el primer prototipo de su proyecto.
- Para ello se habrán colocado en una mesa cartulinas, globos, plastilina, tijeras, pegamento, lego y más materiales que los alumnos podrán usar según sus necesidades.

RECURSOS: cartulinas, plastilina, rotuladores de colores, tijeras, pegamento, lego, etc....

RESPONSABLES: Damián.

Trabajamos sobre la Narrativa de nuestro Proyecto.

- Mostramos los conceptos básicos sobre las narrativas:
 - Las buenas narrativas seducen a las personas y generan adeptos.
 - Si queremos vincular a muchas personas a nuestro proyecto y estimular a potenciales compradores, tenemos que escribir y ensayar una narrativa potente.
 - Una buena narrativa crea una imagen positiva e influyente en las personas a las que está dirigido.
 - Una buena narrativa contesta por sí misma las preguntas básicas: qué, cuándo, cuánto, cómo, por qué ...
 - La narrativa será más potente cuanto mayor sea el número de personas que pueda entenderla.
 - Las narrativas se mejoran y se enriquecen al ser compartidas con los clientes.
- Creamos la narrativa de nuestro proyecto.
- Proyectamos Vídeo

RECURSOS: vídeo narrativas. <http://www.emprendedorex.com/descargas/2-unidad8-video.mp4>

RESPONSABLES: Damián.

Compartimos el prototipo y escuchamos mejoras.

- Pedimos que cada participante se levante y vaya mostrando de forma individual su prototipo a los compañeros, que harán aportaciones constructivas.
- Cada participante irá anotando esas aportaciones, que usará posteriormente.

RECURSOS: Versión 1 de su prototipo, folios.

RESPONSABLES: Damián.

Fabricando la versión 2 del prototipo con las mejoras.

- Pedimos que cada participante construya la versión 2 de su prototipo incorporando las mejoras aportadas por sus compañeros en el ejercicio anterior.
- De esta manera mostramos que los prototipos son elementos vivos en continuo proceso de mejora tras aplicar la escucha.

RECURSOS: Versión 1 de su prototipo, materiales.

RESPONSABLES: Damián.

Evaluación y cierre.

- Evaluación en “la diana”.

RECURSOS: Post-it, cartulina. RESPONSABLES: Damián.

SESIONES DE TRABAJO 6 Y 7

SE HA DESARROLLADO EN LAS FACTORÍAS DEL CONOCIMIENTO DE ESTELÍ Y TICUANTEPE.

SESIONES 6 Y 7. TRABAJO DE ENTRENAMIENTO SOBRE EL DOMINIO DE LA ESCUCHA.

QUÉ SE TRABAJARÁ EN ESTA SESIÓN:

- Transmitir las distinciones básicas sobre el dominio de la escucha.
 - Entrenar el dominio de la escucha para su utilización por los participantes.
-
-

Bienvenida, revisión de pedidos e introducción a la sesión.

- Bienvenida a los participantes y presentación.
- Revisión de pedidos:
 - PEDIDO: Leer el material facilitado.

RECURSOS: Ordenador y Conexión a internet.

RESPONSABLE: Damián

Introducción al Nivel de Excelencia de la Escucha.

EL DOMINIO DE LA ESCUCHA

Las personas de la organización han de aprender en la práctica la destreza de la escucha como práctica esencial de trabajo y sintonización del equipo.

Para que el trabajo y los resultados de la organización sean óptimos, las personas han de estar entrenadas para escuchar y hablar de manera efectiva; hablar y escuchar forman parte del doble juego en el proceso de conversar en el que se abren posibilidades, coordinan acciones y construyen nuevos futuros.

Escuchar y hablar de manera efectiva es una destreza que ha de cultivarse en todos los ámbitos y niveles de una organización, siendo central y decisiva en todas las personas de la organización y especialmente en la dirección.

La práctica de escuchar efectivamente ha de ser tomada por el equipo de dirección como un elemento que forma parte de la identidad del conjunto de la organización: “somos una organización que escucha activamente”, vigilando todos sus miembros porque esto se ejecute de forma correcta y se ponga de manifiesto las situaciones en las que se contraviene esta norma.

El entrenamiento para adquirir una cultura organizacional de la escucha se establece a través de una serie de pasos: preparación, sintonización, escucha, verificación.

Para entender y poner en práctica la difícil tarea de la escucha, nos apoyamos en una serie de conceptos y orientaciones básicas para su perfeccionamiento.

Trabajaremos todo el proceso de la escucha en forma de un mapa o esquema que tendrán todas las personas de la organización en forma de ficha para ayudarlas a realizar su trabajo de manera excelente y guiarse por él cuando se sientan desorientadas.

La ficha podrá representarse en un cartel y estar en un lugar visible para todas las personas de la organización (muro, tablón de anuncios...).

INDICACIONES BÁSICAS PARA LA UTILIZACIÓN DE ESTAS HERRAMIENTAS

Las herramientas asociadas a la preparación, realización y finalización de la escucha, vamos a presentarlas dentro de un patrón que ayude a todos sus miembros a implantar este Dominio en sus prácticas de trabajo.

QUÉ CONSEGUIRÁS TRABAJANDO CON ESTAS HERRAMIENTAS

Las principales utilidades que te ofrecen éstas herramientas son las siguientes:

Aprender a escuchar de manera efectiva.

Aprender a hablar de manera efectiva.

Sintonizar el habla con la escucha.

Descubrir los intereses e inquietudes de otras personas para realizar ofertas efectivas.

Mejorar las relaciones personales.

LAS HERRAMIENTAS PARA TRABAJAR EL ESQUEMA DE LA ESCUCHA

En este apartado te mostraremos 5 herramientas, sumadas las cuales obtendrás el esquema para trabajar la escucha.

Por lo general las organizaciones no han dado importancia a la escucha, sin embargo en la escucha está la base para alcanzar el éxito en el resto de los 6 Dominios y 9 Niveles de excelencia.

RECURSOS: Imagen de las Herramientas de la Escucha.

RESPONSABLES: Damián.

EL ESQUEMA DE LA ESCUCHA

1 PREPARACIÓN

CONOCIMIENTO Y ESTADO DE ÁNIMO



- > ¿CÓMO ES?
- > ¿CÓMO PIENSA?
- > EL MOMENTO OPORTUNO ES ...

2 SINTONIZACIÓN

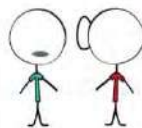
ACEPTACIÓN Y APERTURA AL CAMBIO



- > TE ACEPTO Y TE RESPETO
- > ACEPTO ESCUCHARTE Y QUE ME CAMBIES

3 DESARROLLO

EMPIEZA LA ESCUCHA



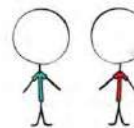
- > INTERPRETO ...
- > LAS INTENCIONES SON ...
- > ME HAGO CARGO DE ESTAS INQUIETUDES ...

REGLAS:

NO INTERRUMPO, NO CUENTO MI HISTORIA, NO REBATO, NO JUZGO.

4 FINALIZACIÓN

AL FINALIZAR LA ESCUCHA



BIEN, HE ENTENDIDO QUE...

RESUMIMOS Y PEDIMOS ACLARACIONES



HERRAMIENTA 1. PREPARACIÓN: CONOCIMIENTO Y ESTADO DE ÁNIMO.

Antes de iniciar la escucha de la otra persona tenemos que trabajar para conocer cómo es la otra persona, en torno a la búsqueda de respuestas a las siguientes preguntas para que la escucha sea efectiva: ¿Cómo es? ¿Cómo piensa? ¿Cuál es su pasado? ¿Qué creencias tiene? ¿Cuáles son sus costumbres? ¿Cuáles son sus prácticas sociales? ¿Qué intenciones tiene? ...

Una parte importante de la preparación de la escucha consiste en buscar el momento oportuno en función de la existencia de un estado de ánimo propicio para la escucha en mi y en la otra persona. Si no existe ese estado de ánimo favorable, lo puedo crear o esperar a que se produzca la situación emocional para que el habla y la escucha sean efectivas.

Como práctica general de la escucha tenemos que partir de estas dos premisas antes de iniciar un proceso conversacional y de escucha, sin pretender tener todas las respuestas, pero sí desde el conocimiento de unas premisas básicas de la

persona que nos habla y de la elección del momento oportuno para el habla y la escucha.

RECURSOS: Fichas de la Escucha, bolígrafos.

RESPONSABLES: Damián.

HERRAMIENTA 2. SINTONIZACIÓN: ACEPTACIÓN Y APERTURA AL CAMBIO.

Aceptar que el otro es diferente, que tiene legitimidad para pensar y actuar de manera diferente, partir de una postura de respeto mutua en el amplio sentido de la palabra. Pero a su vez reconozco que somos seres humanos y por ese hecho compartimos una naturaleza común. Si no acepto esto como principio, se rompe la escucha y la relación. Llegar a esta aceptación pasa por tomar distancia conmigo mismo, aceptar como valiosas otras formas de ser.

La preparación de la aceptación se puede realizar mediante una declaración que me hago a mi mismo: acepto a esta persona como legítima, diferente y respetable. Esta declaración también se puede verbalizar para facilitar el proceso: sé que pensamos de manera diferente, pero antes de que comencemos a hablar quiero que sepas que te tengo un gran respeto...

Apertura a la transformación. Permito que tu palabra entre en mí y me pueda cambiar (de punto de vista, de planteamiento, de manera de pensar...), que me abra a nuevas posibilidades, a lo que no veía, que pueda transformarme, aceptar que a través de la escucha pueda salir diferente.

La preparación para la transformación ha de venir precedida de una autoaceptación del fenómeno: acepto que tu palabra me cambie y me transforme.

HERRAMIENTA 3. EMPIEZA LA ESCUCHA.

Una vez que hemos cumplido con las premisas anteriores iniciamos el proceso de escucha, para eso desconecto de mis pensamientos (abandono mi "película"

mental) y me concentro en escuchar lo que la otra persona me quiere transmitir, trabajo concentrado en interpretar lo que la otra persona me quiere decir. En el proceso de escucha intervienen los cinco sentidos, la concentración se basa en interpretar lo que *la otra persona dice, hace y siente (emociones).

Las normas por las que nos vamos a regir como escuchantes son: no interrumpir, no contar tu historia, no rebatir, no juzgar.

En la escucha obtengo una interpretación de las intenciones de la persona que me habla y me hago cargo de sus inquietudes.

RECURSOS: Fichas de la Escucha, bolígrafos.

RESPONSABLES: Damián.

HERRAMIENTA 4. AL FINALIZAR LA ESCUCHA.

Aunque existe una brecha insuperable entre lo que una persona dice y lo que otra escucha, el foco de la acción hay que ponerlo en que ese espacio sea el más pequeño posible, para eso, al finalizar el proceso has de comprobar si lo que escuchaste se ajusta a lo que tu interlocutor te quiso decir y de esta manera afinar al máximo la escucha.

RECURSOS: Fichas de la Escucha, bolígrafos.

RESPONSABLES: Damián.

Pedidos, Evaluación y cierre.

- Pedidos para la próxima sesión de trabajo:
 - PEDIDO: Leer los artículos adjuntos.
 - PEDIDO: Trabajar a nivel básico el dominio de la Escucha con los usuarios de las Factorías (4 pasos de la escucha), se puede trabajar antes de la dinámica del "Y si..." del Taller de la Ideas o antes de la realización de aportaciones a los prototipos en el Taller de Prototipado.
 - PEDIDO: Realización de estas 4 prácticas relacionadas con el estudio de la Escucha con al menos 2 personas en estos 10 días que tenemos por delante hasta la siguiente sesión.

- Evaluación con una palabra.
- Cerramos poniendo la fecha para la siguiente sesión de trabajo en la que trabajaremos sobre el Nivel de Excelencia de la Dirección

RECURSOS: Ninguno.

RESPONSABLES: Damián.

Lecturas complementarias de la sesión:

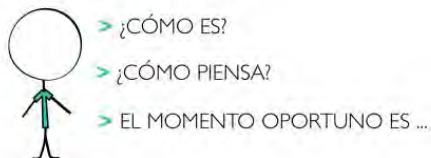
Guía para aprender a escuchar en 4 pasos. Cómo entrenar competencias genéricas.

Mucho se habla de la importancia de las competencias genéricas, pero hay muy poca claridad a la hora de organizarlas y sistematizarlas para su enseñanza/aprendizaje. La clave está en cómo entrenar de manera masiva a toda la población (especialmente a profesores, alumnos, desempleados y trabajadores) para que puedan desarrollar su potencial de creatividad, innovación, liderazgo, emprendimiento, talento y empleabilidad. Vamos a ver como se hace

EL ESQUEMA DE LA ESCUCHA

1 PREPARACIÓN

CONOCIMIENTO Y ESTADO DE ÁNIMO



2 SINTONIZACIÓN

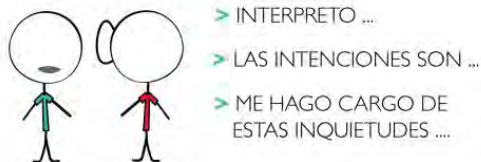
ACEPTACIÓN Y APERTURA AL CAMBIO

- > TE ACEPTO Y TE RESPETO
- > ACEPTO ESCUCHARTE Y QUE ME CAMBIES



3 DESARROLLO

EMPIEZA LA ESCUCHA

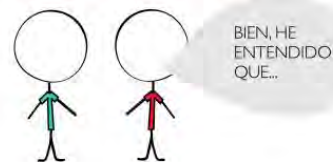


REGLAS:

NO INTERRUMPO, NO CUENTO MI HISTORIA, NO REBATO, NO JUZGO.

4 FINALIZACIÓN

AL FINALIZAR LA ESCUCHA



RESUMIMOS Y PEDIMOS ACLARACIONES

4 PASOS PARA APRENDER LA COMPETENCIA DE LA ESCUCHA.

Paso 1. Preparación, conocimiento y estado de ánimo.

Antes de iniciar una escucha efectiva de la otra persona, tenemos que realizar una pre-escucha para asomarnos a su mundo (buscar información, analizarla, conocer cómo es para conectarnos y hablar a sus intereses e inquietudes ...); obteniendo respuestas a las siguientes preguntas: ¿Cómo es? ¿Cómo piensa? ¿Cuál es su pasado? ¿Qué creencias tiene? ¿Cuáles son sus costumbres? ¿Cuáles son sus prácticas sociales? ¿Qué inquietudes tiene? ¿Qué espera del futuro?...

A continuación hay que buscar el momento y lugar oportunos para la conversación (habla y escucha son realidades indisociables), o en su caso crear el espacio emocional para que la escucha sea efectiva.

Paso 2. Sintonización: aceptación y apertura al cambio.

Aceptar que la otra persona es diferente, que tiene legitimidad para pensar y actuar de manera distinta, partir de una postura de respeto mutuo en el amplio sentido de la palabra.

Apertura a la transformación. Permitir que la palabra de la otra persona pueda entrar en mí y me pueda cambiar (de punto de vista, de planteamiento, de manera de pensar...), que me abra a nuevas posibilidades, a lo que no veía, que pueda transformarme, aceptar que a través de la escucha pueda salir diferente a como entré.

Paso 3. Empieza la escucha.

Una vez que hemos cumplido con las premisas anteriores iniciamos el proceso de escucha, para eso desconecto de mis pensamientos (abandono mi "película" mental) y me concentro en escuchar lo que la otra persona me quiere transmitir, trabajo concentrado en interpretar lo que la otra persona me quiere decir. En el proceso de escucha intervienen los cinco sentidos, la concentración se basa en interpretar lo que la otra persona dice, hace y siente (emociones).

Las normas por las que nos vamos a regir como escuchantes son: no interrumpir, no contar tu historia, no rebatir, no juzgar.

En la escucha obtengo una interpretación de las intenciones de la persona que me habla y me hago cargo de sus inquietudes.

Paso 4. Al finalizar la escucha.

Aunque existe una brecha insalvable entre lo que una persona dice y lo que otra escucha, el foco de la acción hay que ponerlo en que ese espacio sea lo más pequeño posible, para eso, al finalizar el proceso has de comprobar si lo que escuchaste se ajusta a lo que tu interlocutor te quiso decir.

Para ello puedes seguir este patrón conversacional: “De lo que me dijiste esto es lo que entendí, dime por favor si estoy en lo cierto, y si no es así acláramelo”.

LAS COMPETENCIAS GENÉRICAS NO OPERAN SOLAS.

Fíjate que tras una competencia como la escucha se esconden todo un ramillete de conocimientos, habilidades, actitudes, valores y otras competencias que son indisociables. Siendo todas ellas más fáciles de aprender/enseñar (entrenar) en torno a un Dominio (escucha), trabajado como un proceso práctico que se puede entrenar en torno a 4 pasos, para alcanzar la Excelencia en un campo concreto.

Por ejemplo: hablar, pedir, formular preguntas adecuadas, reportar, pensamiento crítico, buscar información, seleccionar la información, procesar la información, evaluar la información, tomar una posición frente a la información, conferir sentido y criterio a la acción, crear diferentes alternativas, tomar decisiones, asumir, entendimiento, respeto, cooperación, confianza, autocontrol, concentración, organizar, visualizar, inspirar, proponer alternativas, planear, identificar estados de ánimo y emociones, reconocer emociones propias y ajenas, trabajar sobre ellas... Son habilidades y competencias que se conjugan en la escucha, que no pueden ser enseñadas/aprendidas como compartimentos estanco.

También podemos discernir, como en la competencia de la escucha (elevada a categoría de Dominio), además de conocimientos y habilidades, hay toda una serie de actitudes personales proactivas y un conjunto de valores éticos para la vida que configuran los pilares básicos de la educación (SABER SER, SABER CONOCER, SABER HACER, SABER CONVIVIR).

Una vez que entrenamos en esta lógica en el dominio de la escucha, la persona puede desarrollar excelencia en un proyecto emprendedor (escuchar lo que la gente necesita y construir una oferta exitosa), de liderazgo (escuchar las aspiraciones de una comunidad para congregarla en torno a una causa), de empleabilidad (escuchar lo que la empresa necesita para ofertarla una solución)...

UN ENFOQUE SISTÉMICO PARA PONER LAS COMPETENCIAS GENÉRICAS AL SERVICIO DE LA EDUCACIÓN Y EL EMPLEO.

Las competencias genéricas y su entrenamiento son imprescindibles para el desarrollo de la empleabilidad de los trabajadores del siglo XXI. Una tarea insoslayable de las políticas públicas en materia de educación y empleo, todo un esfuerzo de adquisición masiva por parte de profesores, alumnos, desempleados y trabajadores; como premisa necesaria para que la creatividad, innovación, liderazgo, emprendimiento, talento y empleabilidad, sean accesibles a cualquier ciudadano.

Cómo operan las competencias genéricas.

Las competencias genéricas tienen valor cuando el individuo las aprende organizadamente para alcanzar un propósito (hacer un proyecto, desarrollar una profesión...).

Las competencias genéricas no operan solas, aprender una competencia genérica de manera aislada puede ser útil puntualmente para resolver tareas pero no genera valor expansivo. Su enseñanza / aprendizaje se basa en una visión sistémica y un enfoque holístico. Por eso te proponemos que las aprendas de manera organizada en torno a un “Sistema de competencias” que se ensambla finalmente en un “Modelo de competencias”.

Las competencias genéricas son prácticas. Su aplicación y valor se obtiene cuando se aprenden y aplican en la práctica, por tanto se entrenan, de nada sirven si se adquieren como conocimientos teóricos.

La adquisición de una competencia en su nivel más básico Implica que una persona pueda organizar y poner en juego sus recursos para resolver una tarea.

Pero ese no puede ser el objetivo de su enseñanza/aprendizaje. El propósito es que cada persona enfoque sus competencias en el propósito de construir su proyecto vital.

A partir de un conjunto de competencias un individuo puede alcanzar un Dominio de competencias (por ejemplo el dominio de la escucha), y a partir de aquí desarrollar un Nivel de excelencia (por ejemplo planificar), para finalmente desarrollar un Proyecto vital que se materialice en una creación, innovación, empresa, liderazgo...

Conocimiento > Habilidad > Actitud > Valores > COMPETENCIA > DOMINIO > NIVEL DE EXCELENCIA > **PROYECTO VITAL.**

Para que la adquisición de competencias genéricas sea efectiva el individuo debe tener “in mente” un propósito mayor, observando en esas competencias los ladrillos para edificar su obra.

LA ORGANIZACIÓN DE LAS COMPETENCIAS GENÉRICAS PARA SU ENSEÑANZA/APRENDIZAJE (ENTRENAMIENTO).

Las competencias genéricas las hemos englobado en este modelo para ser enseñadas y aprendidas de manera sistémica dentro de un enfoque holístico que sirva a la persona para desarrollar su proyecto vital.

Todo el itinerario discurre en torno a 6 Dominios transversales: escuchar, declarar, afirmar, enjuiciar, pedir, prometer. Y 9 Niveles de excelencia: dirección, relaciones internas, relaciones externas, trabajo, aprendizaje, renovación, emocionalidad, planificación y evaluación.

ESCUELA MOOC Y APLICACIÓN MASIVA A TODO EL SISTEMA EDUCATIVO Y PROGRAMAS DE FORMACIÓN – EMPLEO.

El siguiente paso es utilizar la tecnología y los recursos públicos que ya están disponibles para llevar las competencias genéricas a toda la sociedad. Primero mediante formatos para su adquisición masiva (escuela MOOC), en paralelo a su aplicación en las aulas y en todos los programas de formación y empleo.

No hay tiempo que perder.

Adelante!!!

3 dominios de la escucha para ejercer un liderazgo efectivo.

Escuchar lo que no se dice, escuchar lo que unos dicen y otros escuchan, y escuchar los procesos de trabajo que no sirven para nada. Tres dominios clave para conseguir altos niveles de desempeño en las organizaciones. Veamos!



1. Escuchar lo que no se dice. Escuchar aquello que las personas callan en la organización es más importante que escuchar lo que hablan.

Cuando intervenimos en una organización para incrementar sus resultados, lo primero que hay que averiguar son esos temas que no se tocan porque generan sufrimiento, tensión o controversia, esos problemas que permanecen enquistados en el tiempo y que nadie se hace cargo de ellos porque son fuente de desazón.

Todas las organizaciones de una manera u otra generan esta disfuncionalidad que impide que las relaciones sean fructíferas y que la confianza y la productividad se abran paso.

El líder o el gerente han de ser conscientes de este fenómeno y generar prácticas de escucha para descubrir esas cosas que no habla la gente por temor a ser

despedida, desautorizada, puesta en evidencia... El primer paso para producir acción, crecimiento, aprendizaje y productividad es destrabar estas situaciones.

Para hacer emerger los problemas ocultos y poder actuar sobre ellos, necesitamos dotarnos de preguntas poderosas. Dichas preguntas y su intensidad dependerán de los diferentes contextos y situaciones (familia, empresa, club, gobierno...) que enfrentemos.

¿Qué te preocupa? ¿Qué circunstancia te está haciendo infeliz? ¿Qué insatisfacción tienes de tus compañeros ¿y tus compañeros de ti?...

Estas preguntas hacen surgir los problemas ocultos que todos rehusan abordar, a menudo en forma de juicios negativos y conflicto. Cuando las formulamos se puede destapar la caja de los truenos, pero es un detonante necesario para trabajar y disolver los problemas subyacentes.

Cuando las personas de la organización sacan el “cadáver del armario” y aparecen las miserias de la condición humana, entran en escena las habilidades del líder, que tras haber provocado la situación, vuelve a aparecer con las siguientes preguntas: ¿bueno y ahora qué hacemos con el problema? ¿Quiénes quieren hacerse cargo de esta situación?... El líder se implica no para decir lo que hay que hacer, sino para aportar luz, repartir juego y que todos se sientan parte de la solución.

Su trabajo no se queda ahí, pronto se repetirá el ciclo y deberá estar preparado para volver a escuchar lo que se oculta en el silencio y a sacar sus preguntas.

2. Escuchar lo que unos dicen y otros escuchan.

Para evaluar el desempeño y la efectividad de una organización, la prueba irrefutable es determinar la correspondencia entre lo que las personas se dicen y cómo las otras lo interpretan. Todos sabemos que uno dice lo que dice y el otro escucha lo que escucha, y que nunca nadie tendrá la correspondencia perfecta entre lo que dijo y cómo fue escuchado, constituyendo esta aproximación un indicador preciso para determinar la sintonía, el nivel de coordinación y la efectividad de la organización.

Evaluar si hay equivalencia entre lo que se dice y se escucha, se explora con unas sencillas preguntas: ¿entiendes nítidamente lo que los otros te piden? ¿Qué es lo que tu organización espera de ti? ¿Qué es lo que persigue tu organización? ...

De las respuestas a estas preguntas y su concordancia, de la aproximación entre lo que se dice y se escucha, depende la efectividad. Achicar al máximo esa brecha es otra de las grandes ocupaciones de las personas que lideran, diseñando para ello preguntas, declaraciones, pedidos y promesas.

3. Escuchar los procesos de trabajo que no sirven para nada.

Las organizaciones humanas tienden a generar anomalías y malas prácticas que a menudo se incorporan a los hábitos y cultura del trabajo. Se trata de tareas y rutinas que pasan a institucionalizarse, y están ahí consumiendo recursos, tiempo y energía sin que produzcan resultados porque nadie las evalúa y somete a crítica.

Cuando alguien pregunta ¿y esto por qué se hace de esta manera? Y otro responde: porque siempre se ha hecho así. ¡Cuidado! Aquí hay una alerta.

Los líderes desarrollan capacidad de observación y escucha de aquellas prácticas que no producen valor y tienden a enquistarse en la organización. Por ejemplo: registros de informes que se almacenan sin ninguna función y ocupan a varias personas, información que se clasifica y almacena sin que nadie la use, utensilios y aparatos estropeados que se amontonan en el trastero, organismos institucionales que se crearon y que hoy no tienen sentido... Nuestra vida personal, social, económica, institucional está plagada de automatismos improductivos y paralizantes.

El líder para escuchar y desatascar las malas prácticas que limitan la producción de resultados, vuelve a dotarse de preguntas poderosas: ¿para qué sirve lo que estoy haciendo? ¿Para qué sirve esa tarea? ¿Qué produce? ¿Quién la evalúa? ¿Habría algún problema si dejamos de hacerla? ¿De qué forma lo harías tú?...

En el escuchar y preguntar, se nos revela de nuevo el arte mayor del liderazgo, la gerencia y el management; como actos de mayor influencia que el hablar u ofrecer respuestas.

Tú puedes hacerlo.

Adelante!!!

La creación de un líder. El desarrollo de la capacidad de escucha en el liderazgo, la dirección y la gerencia (management).

A través de una serie de post voy a trabajar contigo los 6 Dominios básicos del liderazgo, el primero es la capacidad de escucha. La destreza de escuchar con maestría es mucho más influyente y productiva que la del habla (aunque habla y escucha son actos indisolubles), por ese motivo vamos a conocer los fundamentos de la escucha y aprender unas sencillas prácticas para que desarrolles maestría en este difícil arte.



1. LOS FUNDAMENTOS DE LA ESCUCHA.

La brecha insalvable entre lo que una persona dice y lo que la otra escucha.

Debemos aceptar que hay una brecha insalvable entre lo que una persona dice y lo que la otra escucha, no podemos captar todo lo que el emisor transmite, escuchar de manera efectiva es una compleja labor que consiste en reducir al máximo este espacio.

La tarea por excelencia del liderazgo es la escucha de las necesidades y preocupaciones de las personas para hacerse cargo de ellas.

“Escucha a tu equipo, escucha a tus jefes, escucha a tus clientes, escucha a tus competidores...” es el mantra de Tom Peter.

Si quieres ser entendido por los demás, primero debes entender (Covey).

– Hablar y escuchar forman parte de una misma realidad.

Al comprender la escucha como un acto, podemos diseñarlo y aprender su mecánica. Hablar y escuchar son actos que no podemos trabajar de manera disociada porque forman parte de una misma unidad, uno está en función del otro y se producen de manera correlacionada. Para hablar de manera efectiva a una persona, hemos de escucharla previamente de manera efectiva, la escucha efectiva precede al habla efectiva. Cuando nos sentimos atraídos por el habla de una persona es porque está conectando con nuestras inquietudes, porque habla de lo que nos interesa.

La escucha es un acto interpretativo.

Escuchar no es oír sonidos, es interpretar correctamente lo que la otra persona quiere decirnos, implica comprender. Por eso el escuchar se produce aún cuando no hay sonidos (se escucha por los cinco sentidos). Escuchar no se consuma con la exposición de una persona al habla de otra, requiere de un gran esfuerzo mental.

La escucha eficaz entre dos personas se produce cuando el receptor interpreta el mensaje en el sentido que pretende el emisor.

Hablar trae consecuencias.

El hablar no es inocente: todo hablar trae consecuencias, nos abre o cierra posibilidades, puede modificar el futuro. Lo que se habla afecta a mis inquietudes y a mi futuro. Realmente cuando escuchamos, antes que desentrañar la naturaleza del mensaje estamos interpretando si lo que el otro dice nos abre o nos cierra posibilidades, si afecta a nuestros intereses.

Nuestra capacidad de escuchar algo en forma neutral proviene siempre de nuestro grado de compromiso con el mundo.

El elemento esencial en el lenguaje no es el habla sino la escucha, el habla está en función de la escucha, es el fin último (las personas hablan para ser escuchadas), el escuchar valida el hablar.

La efectividad personal más que en el “hablar bien” está en la capacidad para escuchar y ser escuchado de manera efectiva a las personas de dentro de la organización (equipo), y a las de fuera (clientes, aliados, competencia...).

La escucha y la teoría de la comunicación.

El fenómeno de la escucha no lo resuelve la teoría tradicional de la comunicación (emisor, receptor, mensaje, código, canal, ruido) porque la comunicación humana confiere sentido e interpretación al mensaje. La escucha no es un acto mecánico ni automático.

Por la propia naturaleza del ser humano (el hombre es un animal interpretativo), existe siempre una brecha entre el hablar y el escuchar. Uno dice lo que dice y el otro escucha lo que escucha, y esta distorsión es la mayor fuente universal de conflictos, el ser humano escucha (interpreta) a su favor.

Cuando escuchamos buscamos dar sentido y justificación a nuestras acciones, estableciendo y justificando relaciones entre los intereses de la otra persona con mis inquietudes.

Cuando escuchamos no somos receptores pasivos, estamos interpretando y construyendo historias, este proceso incluye formular preguntas que ayuden a construir la narrativa. Estas preguntas nos permiten comprender los hechos, emitir juicios bien fundados y crear historias coherentes. Mediante la escucha busco alinear las historias de los demás con la mía

Escuchamos a favor de nuestros intereses.

Como seres interpretativos que somos, escuchamos a favor de nuestros intereses, por eso tendemos a escuchar una promesa cuando la otra persona nos está hablando de posibilidades, y de este proceso se generen falsas expectativas. Cuando estés hablando de posibilidades o compromisos di: esto es una posibilidad o esto es una promesa. De todas formas surgirán conflictos interpretativos, porque la mente humana descontextualiza los mensajes para ponerlos al servicio de sus intereses, de ahí que ante un mismo discurso dos personas interpreten cosas diferentes e incluso contrapuestas.

Escuchar en tres dimensiones.

Tenemos tres formas de escuchar: interpretando lo que otros dicen (narrativa), ver lo que hacen (prácticas), observar cómo sienten (emociones). Las personas son más auténticas en lo que hacen y cómo sienten frente a lo que dicen, por eso hay que focalizar y entrenar más la escucha en estas dos últimas dimensiones. Es mucho más efectivo afinar la escucha de las emociones para conocer los intereses de las personas. De esta simple apropiación, por ejemplo, puedes convertirte en un creador de valor, fundar una empresa exitosa o convertirte en un experto en tendencias de mercado, diseño de modas, nuevos productos o servicios; descubriendo lo que la gente necesita y armando seductoras ofertas ¿Te das cuenta del valor y la trascendencia de la escucha?

La escucha es un juego entre las intenciones del que habla y las inquietudes del que escucha.

El habla efectiva se produce cuando la persona habla con una intención para conectar con las inquietudes de otra para que se haga cargo de algo. A su vez, para hablar efectivamente debemos haber escuchado de forma efectiva. Una vez más, habla y escucha aparecen como un acto indisociable.

Podemos decir que las inquietudes están en la persona que escucha, mientras que la intención está en la persona que habla (te hablo con la intención de influirte, te escucho con la inquietud de escuchar cosas con significado). Esto es muy importante para el trabajo del liderazgo y la dirección puesto que un efecto que busca en el hablar es crear inquietudes en las personas para que se hagan cargo

de algo. La fuerza del habla está en la capacidad para crear inquietudes en los otros no en la fuerza de la intencionalidad en sí misma.

No hay escuchar que no esté basado en el futuro del que escucha. La cuestión no está en el interés que tiene para el orador el futuro que declara sino el sentido que adquiere para los intereses del que escucha.

Cuando escuchamos fabricamos dos historias: intenciones del orador cuando dice lo que dice y las acciones que afectarán a mi propio futuro. Por eso, si quieres hablar de manera efectiva debes hacerlo al futuro de la otra persona, no a lo que a ti te interesa. La generación de valor genuino está en diseñar conversaciones de interés para emisor y receptor. Si no actuamos con esta lógica, intenciones e inquietudes nunca casarán, y por consiguiente no generaremos acción, emprendimiento, influencia, movilización, valor.

El valor de hacerse cargo del otro y sus preocupaciones. Para ello podemos hacernos cargo de lo que el otro nos pide. Sin embargo es más poderoso hacerlo sin que nos lo pida, escuchando sus preocupaciones y haciéndolas nuestras antes de que pida (cuando se pide llegamos tarde, es porque se constata que hace falta algo, que hay una insatisfacción).

En el contexto organizacional, saber escuchar las inquietudes del cliente, para luego poder hacernos cargo de ellas, es factor determinante en nuestra capacidad de producir calidad.

El hablar crea nuevos caminos, rearticula el mundo como espacio de lo posible. Cuando alguien dice algo, nuevas posibilidades emergen y antiguas posibilidades dejan de existir. El hablar modifica lo posible.

Escuchar cómo habla una persona revela su naturaleza. Al hablar nos desnudamos, revelamos quiénes somos, y quien nos escucha puede no sólo escuchar lo que decimos, puede también escuchar el ser que se constituye al decir aquello que decimos.

La apertura como condición primaria para la escucha.

Con demasiada frecuencia estamos realizando la ficción de escuchar al otro cuando realmente me estoy escuchando a mí mismo, cerrándome de esta manera a las posibilidades que me abre la otra persona. Todo esto procede de una larga tradición cultural basada en la dialéctica de la supremacía, de vencer al otro mediante la palabra, cuestión que achica los espacios para crear posibilidades, cooperar, colaborar y crear confianza; ensanchando el espacio del enfrentamiento y los conflictos.

Como hemos visto, la condición para la escucha proviene de la aceptación y la apertura para la transformación. Permanecer juntos significa ser capaces de escucharse mutuamente.

Cada vez que nos arrogamos la verdad, la justicia, la superioridad religiosa, racial, de procedencia; se resiente el escuchar y con ello nuestras posibilidades e identidad.

Cada ser humano es diferente, pero a su vez compartimos unas características comunes que nos definen como seres humanos, son esas características comunes el punto de partida para profesarnos respeto mutuo.

Somos capaces de escucharnos entre nosotros porque compartimos una forma común de ser aunque tenemos devenires distintos. Es porque somos distintos por lo que el acto de escuchar es necesario, si fuéramos iguales no lo sería. Y ahí está la dificultad: aceptar al que es diferente, permitir que entre en mi con su habla, y lo que es más importante, que me pueda cambiar.

La escucha activa produce conectividad de las personas y los equipos.

La sintonía en los procesos de escucha produce como resultado la conectividad de los equipos (aceptación del otro y apertura al cambio), siendo un indicador esencial de los equipos de alto rendimiento. La conectividad se produce cuando las personas se influyen entre si y de esta manera amplían sus competencias y capacidades.

La creación del estado de ánimo propicio para la escucha.

Elegir el momento para una escucha efectiva es esencial, en función de la existencia de un estado de ánimo propicio del que habla y el que escucha.

Una conversación tiene un contexto y un estado emocional (predisposición o falta de ella para la acción) dependiendo del estado de ánimo en el que estén las partes, según el estado de ánimo el mundo y el futuro nos parecerán diferentes.

Para escuchar de manera efectiva tenemos que identificar primero el estado de ánimo en el que estoy yo y en el que está la otra persona. No seremos escuchados como queremos si el estado de ánimo no es el adecuado, por tanto, para que la escucha sea efectiva tendremos que hacer dos cosas: descubrir el momento emocional propicio de la otra persona o crear el espacio emocional apropiado. Una conversación bien diseñada puede cambiar el estado de ánimo del interlocutor.

El estado de ánimo se evalúa en función de lo que la otra persona dice, hace y siente.

Analizar el mundo desde el que escucha la otra persona.

Escuchamos de forma diferente en función de nuestra cultura, nuestra historia personal, nuestra religión, etc. La persona que se dispone a escuchar ha de realizar un análisis previo para conocer las circunstancias de la persona que le va a hablar para poder llevar a la práctica una escucha efectiva.

Somos seres históricos y escuchamos desde el trasfondo cultural del que venimos (chino, cristiano, judío ...). Escuchamos desde nuestro contexto de obiedad, cuando hablamos al otro hemos de hablar en su contexto de obiedad. Debemos aprender a escucharnos desde contextos de obiedad diferentes. Y claro, esto implica un trabajo de documentación y conocimiento del otro y su lógica cultural.

Nuestro ser histórico se distingue por narrativas comunes (condicionan entre otras cosas la realización de ofertas), prácticas sociales (formas de hacer que en las organizaciones determinan entre otras cosas la coordinación).

Para hablar de forma influyente y ser escuchados de manera efectiva hemos de sintonizar con el ser histórico (narrativas y prácticas sociales) de nuestro interlocutor.

La escucha y la confianza.

La escucha está condicionada por el grado de confianza de las partes. La confianza es un elemento esencial que influye en cómo somos escuchados, ya que afecta a la credibilidad de lo que decimos, si no existe se agranda la brecha entre lo que decimos y como somos escuchados.

La escucha supone una predisposición a cambiar de postura, a ser influido y cambiado por el otro.

La escucha y la conexión emocional.

La escucha activa exige dedicación y conexión emocional, consiste en escuchar no sólo lo que la persona está expresando directamente, sino también los sentimientos, ideas o pensamientos que subyacen a lo que se está diciendo. Para llegar a entender a alguien se precisa cierta empatía, es decir, saber ponerse en el lugar de la otra persona.

Las actitudes ante la práctica de la escucha.

Trabajar la escucha activa incluye: no interrumpir al que habla, no juzgar, no ofrecer ayuda o soluciones prematuras, no rechazar lo que el otro esté sintiendo, no contar “tu historia”, no contraargumentar.

Piensa por qué la naturaleza a la hora de configurar tus sentidos te ha dotado de dos agujeros para ver, escuchar, oler; y uno sólo para hablar. Utiliza estos dones con la proporcionalidad que la naturaleza te los ha ofrecido.

Cuando hablas para gustarte a ti mismo solo te gustas a ti mismo.

Los mundos que aparecen en la escucha.

De una escucha efectiva surge una oportunidad que antes no existía. Antes de la escucha quien habla porta una historia “una película”, y quien escucha otra. Completada la conversación efectiva surge una tercera realidad (opción, iniciativa, oportunidad, proyecto...) que antes no existía, de nuevo se nos muestra el poder generativo del lenguaje.

Pon en valor a la otra persona.

Haz que la otra persona se sienta importante (nos sentimos importantes cuando somos escuchados). Cuando alguien no nos escucha nos enojamos y perdemos confianza en nuestro interlocutor.

Al finalizar la escucha debemos verificar lo escuchado.

Dentro de nuestro entendimiento de la escucha rara vez intentamos verificar si lo que he escuchado se corresponde con lo que la otra persona me ha querido decir. Para comprobar si la escucha ha sido efectiva deberé corroborarlo de viva voz de mi interlocutor.

2. CUATRO PRÁCTICAS PARA LA ESCUCHA.

Ahora se trata de llevar a la práctica esos conceptos mediante unos sencillos ejercicios.

Práctica 1. Preparación, conocimiento y estado de ánimo.

Antes de iniciar la escucha de la otra persona tenemos que trabajar para conocer cómo es la otra persona, en torno a la búsqueda de respuestas a las siguientes preguntas para que la escucha sea efectiva: ¿Cómo es? ¿Cómo piensa? ¿Cuál es su pasado? ¿Qué creencias tiene? ¿Cuáles son sus costumbres? ¿Cuáles son sus prácticas sociales? ¿Qué intenciones tiene? ...

Una parte importante de la preparación de la escucha consiste en buscar el momento oportuno en función de la existencia de un estado de ánimo propicio para la escucha en mi y en la otra persona. Si no existe ese estado de ánimo

favorable, lo puedo crear o esperar a que se produzca la situación emocional para que el habla y la escucha sean efectivas.

Práctica 2. Sintonización: aceptación y apertura al cambio.

Aceptar que el otro es diferente, que tiene legitimidad para pensar y actuar de manera diferente, partir de una postura de respeto mutua en el amplio sentido de la palabra. Pero a su vez reconozco que somos seres humanos y por ese hecho compartimos una naturaleza común. Si no acepto esto como principio, se rompe la escucha y la relación. Llegar a esta aceptación pasa por tomar distancia conmigo mismo, aceptar como valiosas otras formas de ser.

La preparación de la aceptación se puede realizar mediante un compromiso conmigo que hago extensible a la otra persona, verbalizándolo así: acepto a esta persona como legítima, diferente y respetable.

Apertura a la transformación. Permito que tu palabra entre en mí y me pueda cambiar (de punto de vista, de planteamiento, de manera de pensar...), que me abra a nuevas posibilidades, a lo que no veía, que pueda transformarme, aceptar que a través de la escucha pueda salir diferente a como entré.

La preparación para la transformación ha de venir precedida de una autoaceptación del proceso: acepto que tu palabra me cambie y me transforme.

Práctica 3. Empieza la escucha.

Una vez que hemos cumplido con las premisas anteriores iniciamos el proceso de escucha, para eso desconecto de mis pensamientos (abandono mi “película” mental) y me concentro en escuchar lo que la otra persona me quiere transmitir, trabajo concentrado en interpretar lo que la otra persona me quiere decir. En el proceso de escucha intervienen los cinco sentidos, la concentración se basa en interpretar lo que la otra persona dice, hace y siente (emociones).

Las normas por las que nos vamos a regir como escuchantes son: no interrumpir, no contar tu historia, no rebatir, no juzgar.

En la escucha obtengo una interpretación de las intenciones de la persona que me habla y me hago cargo de sus inquietudes.

Práctica 4. Al finalizar la escucha.

Aunque existe una brecha insuperable entre lo que una persona dice y lo que otra escucha, el foco de la acción hay que ponerlo en que ese espacio sea el más pequeño posible, para eso, al finalizar el proceso has de comprobar si lo que escuchaste se ajusta a lo que tu interlocutor te quiso decir.

Para ello sigue este patrón conversacional: “De lo que me dijiste esto es lo que entendí, dime por favor si estoy en lo cierto, y si no es así aclarármelo”.

He de confesarte que llevo 20 años estudiando el fenómeno de la escucha, y me declaro un aprendiz en sus primeros estadios que con cada pequeño hallazgo me asombro y descubro lo poco que sé de este fenómeno. Pero te puedo asegurar que el valor que he producido en la empresa y en la vida se lo debo a este aprendizaje, así como a mis grandes maestros en este arte, especialmente a Fernando Flores y Rafael Echeverría.

Con el propósito de que tú puedas hacer lo propio y crear valor en tu vida, te dejo estas 4 sencillas prácticas que elaboré hace unos años, sugiriéndote que perseveres en su uso hasta que las conviertas en un hábito y una capacidad transversal en tu actuar.

Adelante!!!

SESIONES DE TRABAJO 8 y 9

SE HA DESARROLLADO EN LAS FACTORÍAS DEL CONOCIMIENTO DE ESTELÍ Y TICUANTEPE.

SESIONES 8 Y 9. TRABAJO DE ENTRENAMIENTO SOBRE EL NIVEL DEL EXCELENCIA DE LA DIRECCIÓN: LA MISIÓN, LA VISIÓN, LOS VALORES Y EL SLOGAN EN IBERCOTEC.

QUÉ SE TRABAJARÁ EN ESTA SESIÓN:

- Cada participante obtendrá unas distinciones sobre cómo crear la misión, la visión, los valores y el slogan.
- Aprender a definir la misión, la visión, los principios y valores y el slogan de un proyecto.

--

Bienvenida, revisión de pedidos e introducción a la sesión.

- Bienvenida a los participantes y presentación.
- Revisión de pedidos:
 - PEDIDO: Leer los artículos adjuntos.
 - PEDIDO: Trabajar a nivel básico el dominio de la Escucha con los usuarios de las Factorías (4 pasos de la escucha), se puede trabajar antes de la dinámica del "Y si..." del Taller de la Ideas o antes de la realización de aportaciones a los prototipos en el Taller de Prototipado.
 - PEDIDO: Realización de estas 4 prácticas relacionadas con el estudio de la Escucha con al menos 2 personas en estos 10 días que tenemos por delante hasta la siguiente sesión.

RECURSOS: Ordenador y Conexión a internet.

RESPONSABLE: Damián

Introducción al Nivel de Excelencia de la Dirección.

Al trabajar sobre el Nivel de Excelencia de la Dirección, estamos sentando unas bases sólidas para la puesta en marcha de nuestro proyecto. Las principales utilidades que ofrecen estas herramientas son:

- Participar en definir el futuro de la propia organización.
- Involucrar y comprometer a las personas en el futuro compartido.
- Aportar sentido de la dirección a todas las personas de la organización en sus trabajos del día a día
- Facilitar los procesos de trabajo y planificación de tareas.
- Proveer de una narrativa compartida de la organización a todos sus miembros.
- Producir un estado de ánimo propicio para la coordinación y el desarrollo del trabajo organizacional.

Para trabajar este Nivel de Excelencia vamos a trabajar sobre 4 pilares con 4 herramientas muy útiles en el desarrollo de cualquier proyecto que nos ayudarán a definir los Principio y Valores, la Visión, la Misión y el Slogan de nuestro Proyecto. Todo el esto compondrá el Mapa de dirección de nuestro proyecto.

RECURSOS: Imagen del Mapa de Dirección del Proyecto.

RESPONSABLES: Damián.

HERRAMIENTA 1. IDENTIFICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS Y VALORES DE MI PROYECTO.

La visión y la misión han de estar sustentadas en principios y valores que definen la marca de la organización: esfuerzo, compromiso, honestidad, innovación, trabajo en equipo, atención a las personas, eficiencia, utilidad...

Hemos de identificar, tener presentes, y en su caso definir claramente los principios y valores sobre los que se sustenta el proyecto.

PRINCIPIOS Y VALORES

- > ESFUERZO
- > COMPROMISO
- > HONESTIDAD
- > INNOVACIÓN
- > ATENCIÓN
- > EFICIENCIA
- > ...



ESCRIBE LOS VALORES
Y PRINCIPIOS DE TU
ORGANIZACIÓN

RECURSOS: Ficha para trabajar los principios, bolígrafos.

RESPONSABLES: Damián.

HERRAMIENTA 2. DEFINICIÓN DE LA VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.

La visión ha de ser ambiciosa, inspiradora, concisa, clara, memorable y motivante.

La visión es el resultado de los sueños de la organización en acción, es la imagen convincente que precede al éxito, la fuerza de la visión condiciona el futuro, por eso ha de ser ambiciosa.

Para que la visión se concrete se necesita acción, y para que las personas estén dispuestas a movilizarse necesitan pensar en grande. Una visión con acción puede cambiar el mundo.

El equipo necesita una visión compartida para establecer la relación y el marco para trabajar colaborativamente, dirigiendo los esfuerzos individuales hacia el fin común.

Por ejemplo: “...través del desarrollo de un nuevo producto....nos convertiremos en un centro de investigación e innovación pionero y de referencia...”.

Ejemplos para crear la visión compartida de la organización:

EJEMPLOS DE VISIÓN:

MI PROYECTO DE LIDERAZGO ES

LA DECLARACIÓN DE LA VISIÓN

PODRÍA SER

Trabajar en el medio ambiente y depuración de aguas.

Agua limpia para la salud de nuestras comunidades.

Trabajar en la solución de conflictos en el mundo

Reducir los conflictos para crear un mundo en paz.

Trabajar en el liderazgo tecnológico de mi país

El país líder mundial en ciencia y tecnología...

Trabajar para ayudar a las asociaciones de mi barrio

Mi barrio: un lugar donde las personas cuidan y protegen a las personas.

Trabajar en la creación de mi empresa de formación avanzada

Formación avanzada para las personas del mundo con bajos recursos.

Trabajar en una empresa de ordenadores

Posibilidad de adquirir un ordenador con nuestro software en cualquier hogar del mundo.

Trabajar en una empresa de Internet

Organizar la información para todos los internautas del mundo...

Trabajar para convertirme en el líder político de mi comunidad

Convertirme en presidente electo de mi comunidad y ser reconocido como líder pionero en la lucha contra el paro...

DINÁMICA PARA LA CREACIÓN DE LA VISIÓN:

Tras la explicación de qué es la visión, realizamos una tormenta de ideas. Anterior a la tormenta de ideas podemos orientar la mirada de los participantes con algunas palabras claves.

Anotamos las palabras clave de la tormenta de ideas acerca de la visión, con esas palabras clave construimos 2 o 3 propuestas de visión formuladas en una frase o frases, por último elegimos la visión de nuestra organización.

VISIÓN
DE LA ORGANIZACIÓN

- > CAPTURA UN SUEÑO
- > BREVE
- > POSITIVA
- > GENÉRICA
- > REALISTA
- > COMPROMETIDA
- > INSPIRADORA
- > IDESAFIANTE

ESCRIBE LA VISIÓN
DE TU ORGANIZACIÓN



RECURSOS: Ficha de la Visión, bolígrafos.

RESPONSABLES: Damián.

HERRAMIENTA 3. CREAMOS UN SLOGAN.

Con la creación de un Slogan podemos hacer más conocida y atractiva la Misión de nuestro proyecto para poder transmitírsela al mundo. Para ello tendremos que concretarla en dos o tres palabras fáciles de recordar para que nos ayuden a fijarlo en la mente de las personas.

Ejemplos para crear el Slogan:

LA DECLARACIÓN DE LA VISIÓN ES SLOGAN DE MI MARCA DE LIDERAZGO

Agua limpia para la salud de nuestras comunidades... Agua para todos

Reducir los conflictos para crear un mundo en paz... Mundo en paz

El país líder mundial en ciencia y tecnología... Líderes del mundo

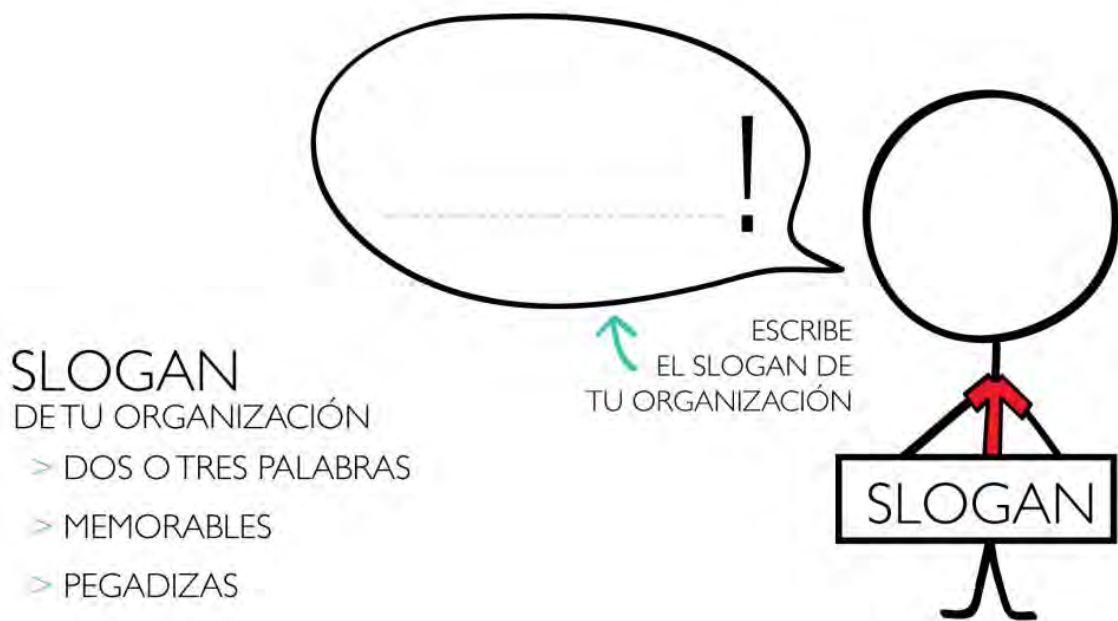
Mi barrio: un lugar donde las personas cuidan y protegen a las personas... Personas seguras

Formación avanzada para las personas del mundo con bajos recursos Formación a tu alcance

Posibilidad de adquirir un ordenador con nuestro software en cualquier hogar del mundo... Líderes en software

Organizar la información para todos los internautas del mundo El buscador

Convertirme en presidente electo de mi comunidad y ser reconocido como líder pionero en la lucha contra el paro... Creamos actividad



RECURSOS: Ficha del Slogan, bolígrafos.

RESPONSABLES: Damián.

HERRAMIENTA 4. DEFINICIÓN DE LA MISIÓN.

Una vez establecida la visión es cuestión de concretarla y hacerla tangible, la misión es la visión concretada. La declaración de la misión es similar a la declaración de la visión en cuanto a que tiene su foco en lo que se va a crear en el futuro pero desgranándolo y orientando a la acción. La declaración de la visión por parte del líder hace soñar a las personas, la declaración de la visión les inspira y les pone en el camino para la acción y aporta información para llegar a la meta.

La Misión tiene que tener un marco temporal verificable.

Características de la misión:

Es la concreción de un sueño, orientada a resultados (qué se va a lograr).

Es breve y concisa (unas palabras concretadas en una frase corta).

Es concreta en lo que se va a lograr (cuánto, dónde).

Es concreta en el tiempo que se va a lograr, tiene un marco temporal verificable (cuándo).

Es concreta en cuanto a las personas a las que implica (quiénes).

Es ambiciosa y desafiante (supone un reto deseable).

Es inspiradora (porqué).

Es movilizadora canaliza el sentir de la gente y lo transforma en acción (hacia dónde).

Es comprometida con las personas (por quién).

Es pensada en grande, trascendente (cómo).

Es innovadora y diferenciadora (nos hará únicos)

Para definir tu misión personal o grupal te propongo que tengas en cuenta para la realización del ejercicio la siguiente batería de preguntas:

¿Qué se va a lograr?

¿Dónde?

¿Quiénes?

¿Cuánto?

¿Cuándo?

¿Porqué?

¿Para quién?

¿En qué es diferente?

¿Qué gano?

Ejemplos para construir la misión.

LA VISIÓN DE MI PROYECTO ES

LA DECLARACIÓN DE LA MISIÓN

PODRÍA SER

Agua limpia para la salud de nuestras comunidades.

En tres años habremos llevado el agua potable a toda la población del país...

Reducir los conflictos para crear un mundo en paz.

En cinco años habremos conseguido un alto el fuego en la mitad de los conflictos en África...

El país líder mundial en ciencia y tecnología...

En 10 años enviaremos un hombre a la Luna y lo regresaremos vivo a la Tierra...

Misión declarada por JF Kennedy

Mi barrio: un lugar donde las personas cuidan y protegen a las personas.

En 2 años nuestro barrio estará libre de conflictos y será el barrio más seguro del país...

Formación avanzada para las personas del mundo con bajos recursos.

En 3 años nuestros cursos se ofertarán en 3 continentes y serán cursados cada año por al menos 1 millón de alumnos....

Posibilidad de adquirir un ordenador con nuestro software en cualquier hogar del

Una computadora en cada escritorio y en cada hogar, con software de

mundo.

Microsoft ...

Misión declarada por Microsoft.

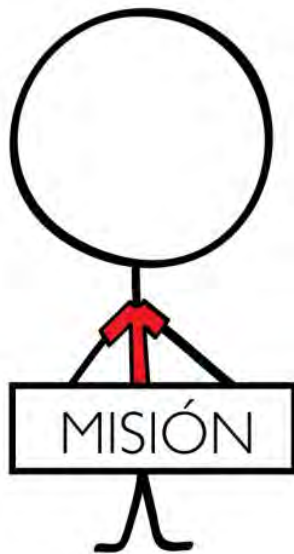
Organizar la información para todos los internautas del mundo.

Organizar el mundo de la información la información y hacerla útil y accesible universalmente...

Misión declarada por Google.

Convertirme en presidente electo de mi comunidad y ser reconocido como líder pionero en la lucha contra el paro.

En 4 años seré presidente electo de mi comunidad y en 8 años habré creado cincuenta mil empleos ...



MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

- > CONCRECIÓN DEL SUEÑO
- > EXPRESA EL TIEMPO
- > MOVILIZADORA
- > AMBICIOSA
- > PARTICIPADA
- > ÚNICA

ESCRIBE LA MISIÓN DE TU ORGANIZACIÓN

A vertical rectangular area with a light gray background and horizontal dashed lines, intended for writing the organization's mission statement.

RECURSOS: Ficha de la Misión, bolígrafos.

RESPONSABLES: Damián.

Pedidos, Evaluación y cierre.

- Pedidos para la próxima sesión de trabajo:
 - Leer los artículos que se van a enviar.

- Rellenar el Artículo de Le Monde de 2037.

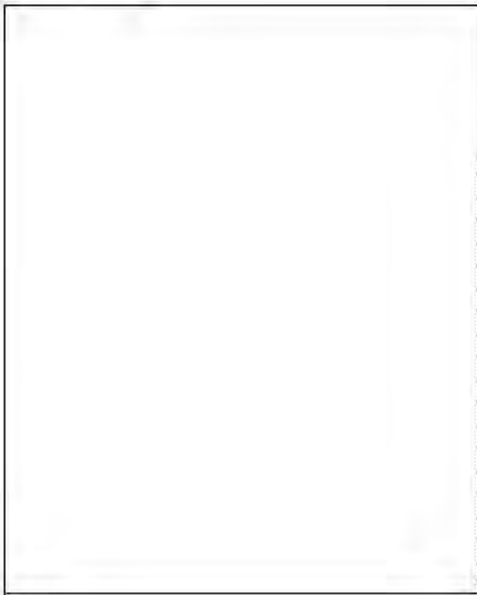
Le Monde

Jeudi, 21 juin, 2037

www.lemonde.fr

Edición Especial por la puesta en marcha del proyecto
liderado por
en su décimo aniversario.

(titular de la noticia)



(desarrollo de la noticia)

(desarrollo de la noticia)

- Evaluación con una palabra.
- Cerramos poniendo la fecha para la siguiente sesión de trabajo en la que trabajaremos sobre el Nivel de Excelencia de la Relaciones Internas.

RECURSOS: Ninguno.

RESPONSABLES: Damián.

Lecturas complementarias de la sesión:

¿QUO VADIS?

Una plantilla de urgencia para diseñar y ejecutar un plan.

Nuestras instituciones se mueven a la deriva, como impulsadas por una inercia histórica, mientras los ciudadanos asistimos atónitos a un viaje sin rumbo a ninguna parte, sin sentido de la orientación ni horizontes ni metas que alcanzar. Necesitamos con urgencia que quienes dirigen nuestras organizaciones, además de gestionar, aprendan a diseñar y ejecutar planes que transformen la sociedad y abran nuevos futuros. Y esto es aplicable también al diseño de nuestras propias vidas.



Quiero elaborar un plan ¿cómo lo hago?

A continuación te voy a proponer que trabajes cada uno de los apartados de la plantilla que te hemos proporcionado, apoyándote en una serie de orientaciones y ejemplos que te ofrecemos.

Esta herramienta en fase más avanzada la utilizamos para entrenar a las organizaciones en la planeación desde una perspectiva eminentemente práctica, a través de sesiones presenciales (talleres), coaching, mentoring y formación MOOC; en las que los equipos además de aprender, diseñan y ejecutan su propio plan.

La utilidad de esta herramienta es múltiple: diseñar tu plan de vida, empresa, equipo, organización, políticas públicas... Aquí utilizamos como referencia en la que te puedas guiar, un ejemplo para el diseño de un plan cultural en una ciudad.

MI LEGADO. Desarrollar el sentido del legado: ¿Qué obra quieres dejar cuando ya no estés?

Independientemente de la responsabilidad que tengas en una organización, tu acción no puede estar enfocada a cumplir con el rigor de las obligaciones y pasar sin pena ni gloria. Tu mente tiene que estar puesta en hacer una diferencia, una contribución al mundo.

La aspiración de dejar un legado (aunque no lo escribas, piensa en el legado que vas a dejar al mundo).

Por ejemplo: “Dejaré una ciudad de referencia cultural en el mundo ... Y esa será la obra por la que seré recordado”.

MI VISIÓN DE LA OBRA TERMINADA. Desarrollar el sentido de la visión: ¿Cómo se recrea y concreta la idea del legado en imágenes y detalles?

La cosa no va a ocurrir sólo con la idea de ser una persona recordada por hacer algo grande, a partir del legado debes construir un relato que puedas sintetizar en una imagen fácil de fijar en el imaginario colectivo.

Hay dos formas de construir la visión: inventarla tú solo, o convocar a la gente para coinventarla (participación). La fortaleza de la visión se fragua conjugando las sensibilidades de la gente (identidades) con sus aspiraciones colectivas (deseos), en su configuración interviene el pasado y el futuro.

Las personas tenemos dificultades para construir visiones, por eso tendemos a unirnos a quien nos ofrece una visión poderosa.

La versión ampliada del legado, cómo va a ser la obra terminada (dos párrafos).

Por ejemplo: “Así es la puesta en valor de nuestras tradiciones ... La ciudad tiene actividades organizadas desde los barrios a lo largo de todo el año ... Desde las actividades dinamizamos la vida económica local, haciendo partícipes a los diferentes sectores productivos... La ciudad y su aspecto tiene los siguientes rasgos diferenciadores respecto al resto de ciudades del mundo ...”.

LA MISIÓN. Desarrollar el sentido de la concreción: ¿Cómo se puede verificar que hemos logrado hacer realidad la visión?

Si nos quedamos atrapados en la visión y no establecemos un hito verificable para comprobar la realización de la obra, sólo habremos declarado un deseo y unas intenciones. Necesitamos poner fecha y concreción a la materialización de la visión.

La concreción de la visión con una fecha (una frase).

Por ejemplo: “En 5 años habremos conseguido el máximo galardón de nuestra región a la innovación cultural”.

DESDE QUÉ PRINCIPIOS Y VALORES. El sentido de los principios y valores determinan la calidad del legado: ¿Qué principios van a definir tu legado?

Solemos confundir principios y valores, podemos decir que los principios son valores universales que están presentes en muchas culturas y civilizaciones (solidaridad, igualdad, fraternidad...). Los valores son más locales y a veces enfrentados a los principios (Hitler estaba inspirado por fuertes valores).

Dejar una impronta en el mundo tiene sentido si se sustenta sobre principios y valores positivos. Tú decides.

Los principios que inspiran la visión (una breve relación con tres ó cuatro principios).

Por ejemplo: “Y construiremos nuestro proyecto cultural para promover la igualdad, la solidaridad y el valor de la cooperación entre nuestros vecinos...”.

LOS OBJETIVOS. El establecimiento y cuantificación de los objetivos en forma de resultados. Aprender a ver los objetivos como resultados. ¿Cuáles van a ser los resultados?

Necesitamos precisar los resultados prácticos de lo que vamos a conseguir, dicha concreción actuará como una serie de dianas para dirigir nuestra acción.

Los resultados que concretan el logro (una breve relación con tres ó cuatro resultados).

Por ejemplo: “Una sociedad civil organizada y movilizadora, crecimiento de la actividad económica en torno a la cultura, aumento del número de empleos...”.

AHORA NECESITO UN PLAN. ¿Qué plan vamos a seguir?

Mediante la elaboración de un plan vamos identificando, ordenando y encajando las piezas que necesitamos para alcanzar la misión.

¿Para qué personas? ¿Con qué personas? ¿Qué recursos? ¿Qué hitos o etapas? ¿Qué programas? ¿Qué proyectos? ¿Qué actividades?

Ahora identifico los elementos para hacer el plan (unas frases).

Por ejemplo: “las personas a las que está dirigido, las alianzas, los recursos necesarios, hitos, programas, proyectos, actividades...”.

PARA QUÉ PERSONAS. ¿A qué personas vamos a mejorar la vida?

El sentido de todo legado es hacer más felices a las personas, aliarse con sus sensibilidades y aspiraciones, hacerse cargo de sus aflicciones.

La entrega a las personas mide la calidad y el impacto del legado. La medida del éxito se encuentra en este factor, por eso la identificación y la presencia permanente “in mente” de esas personas da sentido a todo el trabajo.

Las personas a las que el legado hará más felices (un párrafo con una breve descripción).

Por ejemplo: “Las personas de mi ciudad rescatarán su cultura, serán más unidas, creerán más en lo que pueden hacer juntas, tendrán una vida social y económica más rica.... Está dirigido a los niños, jóvenes, asociaciones, trabajadores, empresas de la ciudad, y en general a todos los habitantes”.

CON QUÉ PERSONAS. ¿Con quién vas a contar para hacerlo? ¿Quién te va a ayudar?

Construir un legado sólo se puede hacer desde un proyecto colectivo incluyente, con personas que piensan como tú y otras que lo hacen de manera diferente. Tendrás que diseñar una red de personas y organizaciones con las que compartir y abordar el proyecto, todo ello te convoca a cultivar la participación y a empoderar a tu gente.

Las personas que van a construir la obra contigo (un párrafo con una breve descripción).

Por ejemplo: “Y para hacerlo vamos a trabajar con todas las asociaciones (vecinos, jóvenes, mujeres), empresas, artistas, artesanos, trabajadores, líderes locales... A los que pediremos que asuman estos roles ...”.

LOS RECURSOS NECESARIOS. ¿Qué medios son necesarios para conseguir la misión? ¿Cómo movilizarnos para conseguirlos?

Cuando para construir una gran obra te excusas en la falta de recursos, el problema no son los recursos, el problema eres tú. Si se ha construido bien la

visión y responde a los deseos y aspiraciones de la gente, los recursos se identifican, etiquetan y conjugan para conseguir los objetivos.

Una vez construida la red de colaboración, ya tenemos los recursos críticos para hacer la obra, el resto tendremos que conseguirlos ampliando la red (clientes, prescriptores, financiadores, proveedores...).

Los recursos que ya tenemos y los que nos faltan (un párrafo).

Por ejemplo: “Las asociaciones se ocupan de llevar a cabo los eventos Las empresas... Los artistas y artesanos... Nos faltan los siguientes recursos Para cuya consecución vamos a cerrar alianzas con las siguientes entidades...”.

LOS PROGRAMAS. ¿Qué programas voy a definir para llevar a cabo el plan? ¿Cómo troceo el plan para su ejecución? ¿Qué persona será responsable de cada programa?

Ahora se trata de organizar el plan en torno a programas para hacer operativa su ejecución. Es muy importante que detrás de cada programa haya una persona responsables.

También puedes asignar personas y recursos a cada programa.

Todo ello debes modularlo según la naturaleza y características de tu plan.

Los programas de los que se compone el plan (una relación de tres ó cuatro frases).

Por ejemplo: “Programa 1. Recuperación de tradiciones culturales... Programa 2. Recuperación de espacios e infraestructuras para eventos ... Programa 3. Eventos culturales en los barrios Programa 4.”.

LOS PROYECTOS. ¿Qué proyectos voy a diseñar para cada programa?

Ahora, para cada programa se definen los proyectos.

Los proyectos que componen cada programa (una relación de dos ó tres frases por programa)

Por ejemplo: “Programa 1. Recuperación de tradiciones culturales... Proyecto 1.1. Investigación y documentación de juegos tradicionales... Proyecto 1.2. Recuperación del folclore... Proyecto 1.3. ...”.

LAS ACTIVIDADES. ¿Qué actividades componen cada proyecto?

Ahora se trata de desgranar las actividades de cada proyecto.

Las actividades que componen cada proyecto (una relación de dos ó tres frases por proyecto)

Por ejemplo: “Proyecto 1.1. Investigación y documentación de juegos tradicionales... Actividad 1.1.1. Elaboración de una ficha descriptiva de cada juego. Actividad 1.1.2. Recreación de cada juego en el museo del juego con los medios para practicarlo. Actividad 1.1.3. Concurso popular de juegos tradicionales...”.

LOS HITOS Y ETAPAS. ¿Cuál es la planificación temporal? ¿Cuáles son los momentos y las fases para lograr la misión?

Ahora se trata de dar concreción temporal a los programas, proyectos y actividades contemplados en el plan de acción.

Puedes fijar las fases de ejecución y una temporalización por meses y años (según la naturaleza y marco temporal de tu plan).

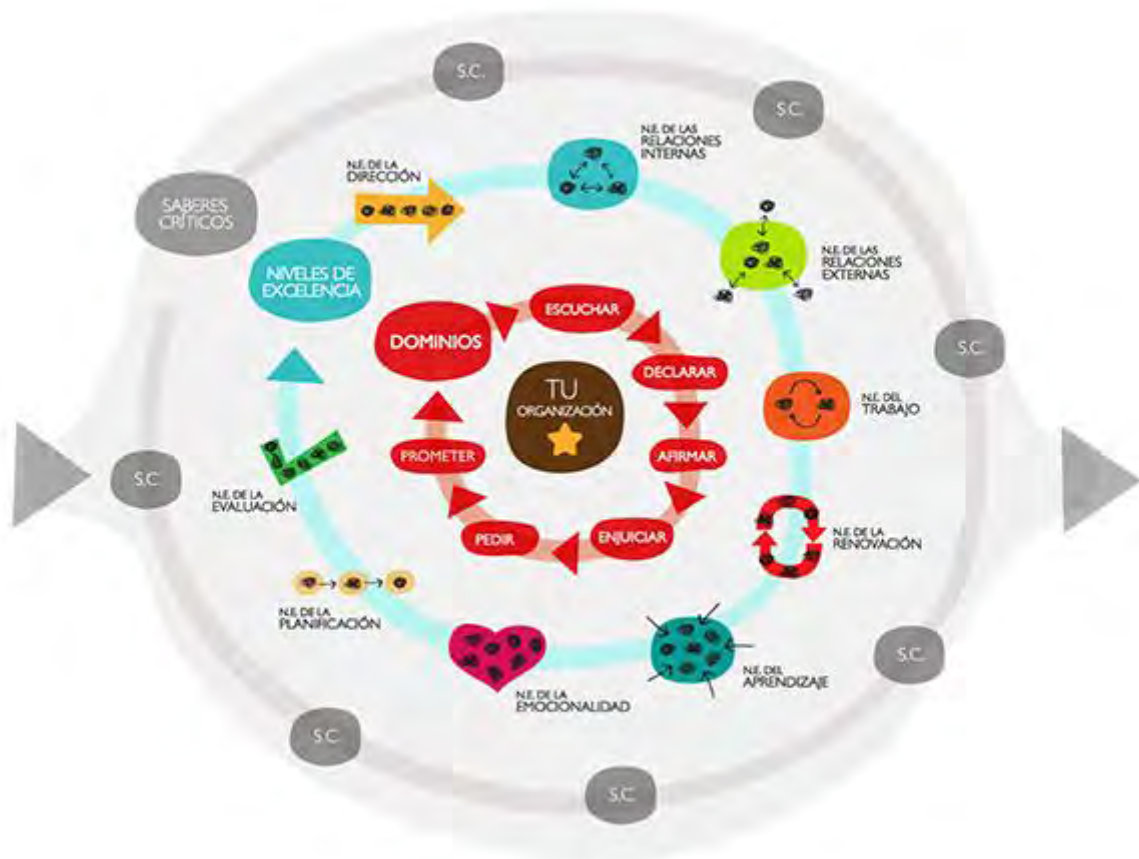
Los hitos y etapas (una actividades que componen cada proyecto (una plantilla cuadrículada donde puedas representar los hitos y etapas).

Por ejemplo: “Para el desarrollo del plan establecemos 3 grandes fases que comprenden 5 años, distribuyendo los programas, proyectos y actividades por el orden siguiente... Mes 1, 2, 3 ...”.

Ahora podrías continuar tu plan sumando a otras ciudades para crear una política cultural en tu región o tu país. No esperes a que esto lo haga el gobierno o la divina providencia porque ambos están enredados en otros problemas. No es tan difícil ¿no? Además este enfoque responde a un nuevo modelo de gobernanza

que profundiza en la democracia, el empoderamiento y la participación ciudadana, el enfoque ascendente, el principio de subsidiariedad (un asunto debe ser resuelto por la autoridad más próxima al objeto del problema)...

La excelencia en el proceso se alcanza con la aplicación de Los 6 Dominios transversales: escuchar, declarar, afirmar, enjuiciar, pedir, prometer. Y los 9 Niveles de excelencia: dirección, relaciones internas, relaciones externas, trabajo, aprendizaje, renovación, emocionalidad, planificación y evaluación.



Cuando un presidente, ministro o alcalde toman posesión de su cargo, tendemos a pensar que tienen un plan en la cabeza. Y no es así, entre otras cosas porque la mayoría no ha estudiado eso en ninguna parte. Y cuando me refiero al plan, no estoy hablando del programa electoral o el ideario político, que es otra cosa.

Por tanto, quítate de la cabeza de que alguien tiene un plan para ti, tu ciudad o tu país. Aunque para ser justo, sí hay líderes que tienen un plan, pero hay que

reconocer que son minoría. Y esto no es ninguna crítica fácil a los gobernantes de los países democráticos, sino la constatación de una anomalía en el diseño de la democracia.

Cuando el responsable político accede a su cargo, aunque tenga una idea (plan embrionario), el encontronazo con las tareas del día a día, le embarcan automáticamente en la gestión de los problemas del presente. Y la tarea política que es planeación, estrategia y apertura de espacios de futuro; queda en vía muerta, pues toda la energía (a veces en jornadas maratónicas de trabajo) queda absorbida por la gestión. De esa forma las grandes tareas de gobierno como la educación, el empleo, el modelo productivo o la cultura, quedan a la deriva durante décadas sin que nadie se ocupe de su planeación y transformación. La doble función de la política (gestionar el presente y construir el futuro), ha quedado relegada a una sola (gestionar el presente). Definitivamente lo urgente impide que se haga lo importante.

Además, la planeación y su aprendizaje no sólo es tarea y patrimonio de políticos, empresarios, directores o gerentes. Es una base de competencias necesarias para conducir cualquier organización, y lo que es más importante, tu vida personal y profesional.

La velocidad del cambio que caracteriza a nuestro tiempo, precisa de una planeación flexible, de ahí que cuando tengas tu plan, deberás revisarlo y actualizarlo de manera permanente.

Adelante !!!

[Guía para aprender a dirigir en 4 pasos. Competencias genéricas para la dirección.](#)

Codificando las competencias genéricas para su enseñanza/aprendizaje (entrenamiento). Todas las personas de manera individual y colectiva necesitamos

aprender a dirigir nuestras vidas y las de nuestras organizaciones. Para asumir responsabilidades debemos adquirir nuevas competencias que nos permitan desarrollar sólidos principios, visión y misión. Vamos a hacerlo!



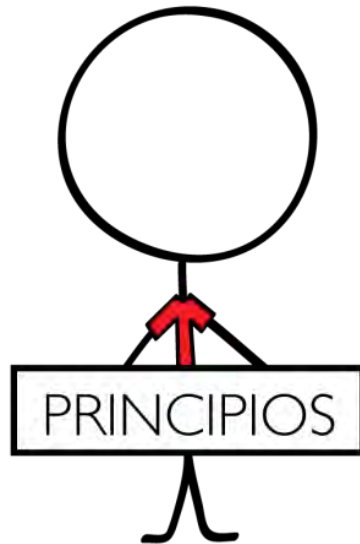
PASO 1. ESTABLECIMIENTO DE LOS PRINCIPIOS Y LOS VALORES.

La visión y la misión han de estar sustentadas en principios y valores que van a definir tu marca personal o la de tu organización: esfuerzo, compromiso, honestidad, innovación, trabajo en equipo, atención a las personas, eficiencia, utilidad...

Hemos de identificar, tener presentes, y en su caso definir claramente los principios y valores sobre los que vamos a conducir nuestro proyecto, emprendimiento, liderazgo

PRINCIPIOS Y VALORES

- > ESFUERZO
- > COMPROMISO
- > HONESTIDAD
- > INNOVACIÓN
- > ATENCIÓN
- > EFICIENCIA
- > ...



ESCRIBE LOS VALORES
Y PRINCIPIOS DE TU
ORGANIZACIÓN

PASO 2. DEFINICIÓN DE LA VISIÓN.

Se trata de crear una imagen de nuestro deseo realizado, del lugar adonde queremos llegar, la visualización de nuestro logro conseguido para tenerlo siempre “in mente”, poderse lo transmitir a otras personas y fijarlo en su imaginario.

Ten en cuenta que la visión tendrá más fuerza si das participación a otras personas en su concreción.

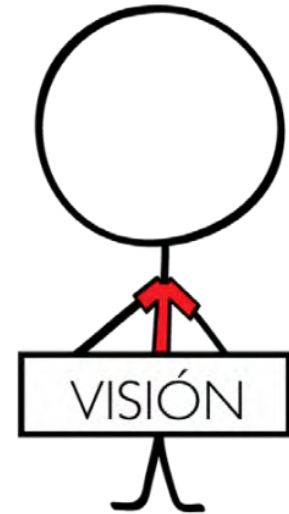
La visión ha de ser ambiciosa, inspiradora, clara, concisa, memorable y motivante.

La visión puedes plasmarla en 2 ó 3 párrafos que describan la obra finalizada.

VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

- > CAPTURA UN SUEÑO
- > BREVE
- > POSITIVA
- > GENÉRICA
- > REALISTA
- > COMPROMETIDA
- > INSPIRADORA
- > IDESAFIANTE

ESCRIBE LA VISIÓN
DE TU ORGANIZACIÓN

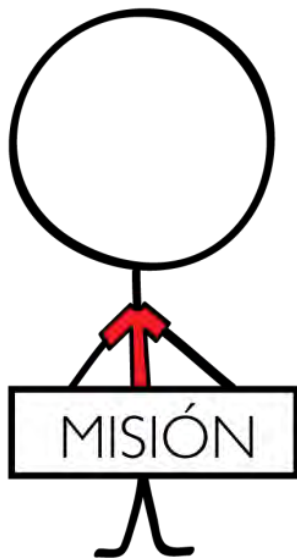


PASO 3. DEFINICIÓN DE LA MISIÓN.

Una vez establecida la visión es cuestión de concretarla y hacerla tangible, la misión es la visión concretada.

Con la imagen de fondo de la visión vamos a construir la misión, comprimiéndola en una frase y poniendo una fecha en la que la obra estará concluida, por ejemplo: “en 5 años habremos conseguido...”

La misión es breve (una frase), concreta, verificable en una fecha, inspiradora, ambiciosa, comprometida.



MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

- > CONCRECIÓN DEL SUEÑO
- > EXPRESA EL TIEMPO
- > MOVILIZADORA
- > AMBICIOSA
- > PARTICIPADA
- > ÚNICA

ESCRIBE LA MISIÓN
DE TU ORGANIZACIÓN

A rectangular box with rounded corners, containing several horizontal dashed lines for writing.

PASO 4. CREAMOS UN ESLOGAN.

Para fijar bien en el imaginario colectivo la visión y la misión, inventa un eslogan (unas palabras) que la gente pueda retener y comunicar con facilidad. Por ejemplo, si tienes un proyecto para el medio ambiente y el agua, tu eslogan podría ser: “agua limpia para todos”.



SLOGAN DE TU ORGANIZACIÓN

- > DOS O TRES PALABRAS
- > MEMORABLES
- > PEGADIZAS

ESCRIBE
EL SLOGAN DE
TU ORGANIZACIÓN

La dirección es un Nivel de excelencia que engloba un conjunto de competencias genéricas asociadas.

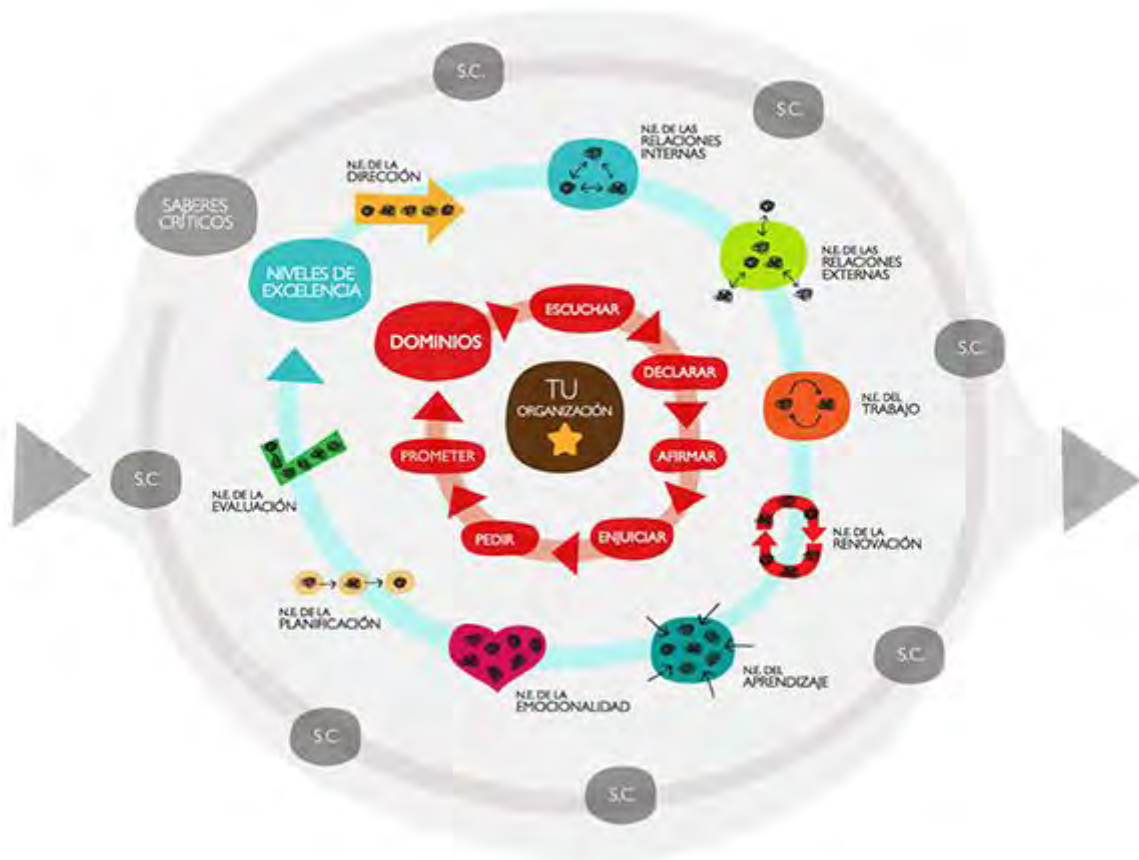
Igual que en la escucha y la declaración observábamos todo un ramillete de competencias asociadas, en el caso de la dirección, podemos descubrir que también se conjugan una familia de competencias que configuran la competencia de la dirección, la cual elevamos a Nivel de excelencia en nuestro modelo.

La competencia de dirigir alcanzará utilidad y valor si el individuo la adquiere para desarrollar su proyecto vital. Tomada de manera aislada y como conocimiento teórico, su impacto será nulo.

Las competencias generan valor transformador cuando se aprenden de forma agrupada y se aplican en la práctica para llevar a cabo una innovación, emprendimiento, liderazgo, mejora de la empleabilidad...

Competencias (conocimientos, habilidades, actitudes, valores) asociadas a la dirección: escuchar, declarar, fundar juicios, asumir responsabilidades, tomar riesgos, tomar decisiones, conferir sentido y criterio a la acción, relaciones interpersonales, relaciones intrapersonales (autocontrol, concentración, enfoque), planear, crear emociones y estados de ánimo, diseñar y pronunciar discursos, motivar, conducir, crear equipos, coordinar ... Vemos también la presencia de actitudes y valores subyacentes (compromiso con la resolución de problemas, respeto, comportamiento ético...) ...

De nuevo volvemos a comprobar como una competencia genérica interactúa con todas las que están presentes en nuestro SISTEMA PARA ENSEÑAR / APRENDER (ENTRENAR) COMPETENCIAS GENÉRICAS. 6 Dominios transversales (escuchar, declarar, afirmar, enjuiciar, pedir, prometer). 9 Niveles de excelencia: dirección, relaciones internas, relaciones externas, trabajo, aprendizaje, renovación, emocionalidad, planificación y evaluación.



Las ventajas de adquirir competencias de dirección.

Desarrollar una visión / misión sustentada en unos sólidos principios nos abre el espacio para transformar el mundo y materializar nuestros proyectos (innovación, emprendimiento, liderazgo...).

Las habilidades de dirección nos permiten congregar a una comunidad de personas (seguidores, votantes, clientes, prescriptores, financiadores, proveedores...) en torno a un proyecto.

Y en general:

- Aportar sentido de la dirección a todas las personas de la organización en sus trabajos del día a día.
- Facilitar los procesos de trabajo y planificación de tareas

- Proveer de una narrativa compartida de la organización a todos sus miembros.
- Producir un estado de ánimo propicio para la coordinación y el desarrollo del trabajo organizacional.

En el mundo actual, aprender a dirigir no puede ser un coto cerrado para las élites, para privilegiados que tienen recursos y están llamados a gobernar y administrar la cosa pública, las empresas y las organizaciones. Es un aprendizaje que debe ser patrimonio de cualquier ciudadano, incorporándose al currículo educativo para posibilitar que cualquier persona pueda conducir con éxito su vida y la de las organizaciones en las que convive y se desarrolla.

El cambio de paradigma en la educación pasa necesariamente por incorporar las competencias genéricas y su aprendizaje para todos, un recurso insoslayable para cumplir los objetivos básicos de la educación (saber ser, saber conocer, saber hacer, saber convivir).

Es tan sencillo como reunir todas las competencias genéricas y entrenarlas en la práctica para que cada persona u organización las aplique a sus proyectos. Nosotros ya lo estamos haciendo. ¿Te sumas?

No hay tiempo que perder. Seguimos codificando las competencias genéricas para que las puedas aplicar a tu vida y tus proyectos.

Adelante!!!

El espíritu del picador de piedra.

Estaban construyendo una catedral y un hombre preguntó a uno de los canteros que tallaban piedra ¿y tú qué haces? A lo que éste respondió: aquí en este trabajo infernal pasando calor y tragando polvo. Luego preguntó a otro cantero que estaba haciendo lo mismo y le respondió: construyendo una catedral, una gran obra para

la cristiandad que verá el paso de los siglos y será fuente de inspiración y admiración de las futuras generaciones.



La grandeza de toda obra humana está condicionada por la emoción con la que fue concebida. Si quieres hacer una diferencia con tu vida debes diseñar tu existencia con un fin “in mente”, saber adónde te diriges y conferirle un sentido y un propósito, creando metas ambiciosas.

Lo que te propongo no es un discurso, es un diseño de prácticas para poner en relación lo que haces cada día con “tu catedral”, y de paso conectarlo con los grandes desafíos de nuestro tiempo: cambio climático, educación, alimentación, salud ...

Emprendimiento, liderazgo, creatividad, innovación; forman parte de una misma realidad, son fenómenos indisociables, que se conjugan en torno al espíritu del cantero que es capaz de ver un sentido mayor de ambición y trascendencia en lo que hace. Este principio lo cambia todo.

Organizar todos los actos de la vida en torno a un propósito claro nos empuja a abandonar nuestra zona de confort, alimenta la ambición, genera el campo emocional necesario para que las cosas ocurran y nos lanza al aprendizaje permanente para obtener los conocimientos necesarios con los que alcanzar la meta.

Toda vida humana valiosa necesita de la visión trascendente del cantero, y lo más importante es que ese espíritu puede ser aprendido y cultivado.

Conducir todo el aprendizaje humano en torno a una pasión personal enfocada a hacer una diferencia cambia el significado de la vida, el ethos de las cosas, la productividad humana, el concepto mismo del trabajo, la cultura de la cooperación, el aprendizaje, la naturaleza del esfuerzo y la perseverancia....

A veces, la catedral está demasiado lejana en el tiempo, por eso necesitamos percibir los progresos diarios y recrearlos para poder emocionarnos con el avance de la obra, comprobar como los golpes dados a la piedra en el día van tomando forma.

Si tenemos presente de manera permanente la imagen de la catedral será mucho más fácil construir sentido para el día y conectarlo con la trayectoria focal de nuestra vida, con nuestra meta. Esto que en principio puede parecer baladí, no lo es, los avatares del día a día a veces nos arrastran a una deriva en la que nos perdemos. Cada día de nuestra vida, al levantarnos, hemos de desarrollar el hábito de trazar el rumbo y alinear la hoja de ruta para sintonizarnos con nuestro proyecto vital.

Toda gran obra humana antes de hacerse realidad necesita construirse como un castillo en el aire, precisa ser imaginada y recreada con emoción. Las cosas se crean tres veces, en tres momentos: primero en la mente, luego en las conversaciones y finalmente eclosionan en la práctica. Y requieren del combustible de la emoción. Por eso necesitamos educar para que la gente aprenda a imaginar, conversar de manera efectiva (escuchar, declarar, pedir, prometer), emocionarse y coordinarse en la acción; para luego entrenar con rigor la disciplina de mantener el rumbo, la voluntad, el esfuerzo y la perseverancia.

El sentido del legado y la trascendencia anida en el alma humana y forma parte del diseño de nuestro ser, si no llega a fructificar y alcanzar su máximo esplendor es porque la educación y la cultura reinante frenan su expansión.

Cualquier persona con un sentido de la trascendencia puede llegar a construir una catedral aunque parta de cero, si tiene claros los planos y donde tiene que dar cada golpe.

El espíritu del cantero es el que ha hecho posible que vivamos una vida confortable, que hayamos buscado hasta la extenuación la belleza en todas las disciplinas creativas (poesía, música, arquitectura...); que nuestra curiosidad infinita nos haya llevado a explorar todos los rincones de la Tierra, visitar otros planetas, y que incluso hayamos puesto un artefacto humano en el espacio interestelar. Obras todas ellas que han cristalizado gracias a la imaginación sin límites y la perseverancia de unos primates que soñaron otros mundos posibles, de unos monos que se empeñaron en volar imitando a las aves.

Abramos el espacio para que las personas puedan soñar y pongamos a su disposición la emoción, las herramientas y los conocimientos para hacerlo. Es nuestra responsabilidad como educadores, entrenadores, mentores, consultores ...

Miro a lo más profundo del ser y reconozco en la naturaleza humana el espíritu del cantero que añora ser escultor, y también la resignación del picapedrero que condena su existencia a la oscuridad y la irrelevancia. Que termine prevaleciendo una u otra forma no es cuestión de suerte, depende de la voluntad. Y en gran medida de la educación como instrumento que permite la metamorfosis, la superación transformadora (metanoia) que hace posible que de la crisálida bata sus alas una preciosa mariposa.

Si aprendes a decirte a ti mismo que te das permiso para tener un sueño o un deseo, te empleas a fondo para definir tu meta, te comprometes con aprender lo necesario para conseguirla, planificas con rigor, pones fechas y compromisos... La catedral pronto se abrirá paso a tus pies.

Cuando sueñes pon en marcha un plan y no permitas que nadie te lo destroce o que te diga que no lo lograrás.

Tú eliges la huella que quieres dejar en el mundo, puede ser igual de profunda independientemente de tu posición de partida, la diferencia depende de tu decisión de ser picapedrero o escultor del futuro.

Ahora imagina que cada ser humano estuviese construyendo una gran obra, y que todos los esfuerzos y recursos públicos y privados estuviesen alineados con ese propósito ¿Cómo sería ese mundo?

Para empezar: “Siembra un acto y cosecharás un hábito. Siembra un hábito y cosecharás un carácter. Siembra un carácter y cosecharás un destino”. Charles Reade.

Comienza ya tu obra.

Adelante!!!

¿Cuál es tu plan?

Podríamos decir que hay dos tipos de personas: las que tienen un plan de vida y las que van a la deriva. Ya sabes que no hay viento favorable para quien no sabe dónde va. Tampoco podemos hacer que el viento sople en la dirección que queremos pero sí trazar nuestro rumbo y manejar las velas para dirigirnos donde queremos.



No tener plan equivale a no vivir una vida autónoma, auténtica y con sentido. ¿Se puede vivir sin un plan? Sí, yo diría más bien que sobrevivir. Pero tú que aspiras a liderarte, dirigirte y gestionarte, tienes que elaborar un plan, tu plan. Y con ello no quiero decir que tomes un vuelo y realices un máster en Harvard, ni te pongas a estudiar planeación estratégica. En primer lugar te invito a utilizar el sentido común y luego a poner en práctica las herramientas de este blog para hacerlo.

Premisas básicas que has de trabajar para construir tu plan: creer, querer, saber, hacer, medir.

- ¿En qué crees de verdad? A qué causa entregarías tu vida sin dudarlo, no valen medias tintas. Responde de manera inequívoca.
- ¿Quieres hacerlo? Tienes la decisión tomada.
- ¿Sabes hacerlo? Determina con precisión las cosas que debes aprender y hazlo.
- ¡Ahora hazlo! Desde el primer momento y sin excusas. Está permitido y premiado equivocarse.
- Mide como lo estás haciendo. Analiza los resultados, evalúa y mejora.

Prácticas básicas: imaginar, idear, visualizar, planear, actuar.

- Imagina cómo va a cambiar el mundo con la puesta en marcha de tu plan, el legado que dejarás.
- Idéalo y organiza bien ese sueño para que pueda ser entendido y compartido por tu gente.
- Dedicar tiempo todos los días para visualizarlo como si ya hubiera ocurrido.
- Ponlo en orden, trocéalo y determina los momentos y los pasos bajo los que te irás conduciendo.
- Y lo más importante: **actúa enérgicamente y sin dudar.**

Con esto puedes empezar. Sin embargo, si quieres seguir creciendo podrás aprender con nosotros a trabajar los 9 Niveles de excelencia del liderazgo: dirección, relaciones internas, relaciones externas, trabajo, aprendizaje, renovación, emocionalidad, planificación y evaluación.

Ahora te preguntarás, qué herramientas y tecnologías sofisticadas son necesarias para desarrollar un plan potente, emprender, liderar, dirigir, gerenciar... Yo te

respondo: aprender a conversar. Todos los grandes planes del mundo (subir a la Luna, construir las pirámides de Egipto, las guerras mundiales...); y los millones de planes que se están construyendo en este minuto (crear una empresa, fundar una organización, tomar una decisión vital...). Todos ellos se hacen conversando, y para ello tienes que aprender a hablar de manera efectiva entrenando con nosotros los 6 Dominios transversales (escuchar, declarar, afirmar, enjuiciar, pedir, prometer).

Definitivamente, para vivir en esta nueva civilización en la que hemos entrado, que algunos se empeñan en seguir llamando crisis, necesitas aprender a crear tu plan, ya sea de trabajo, profesión, empresa, organización, equipo En definitiva, de vida.

Lo que te estoy diciendo parece una cuestión muy elemental, lo lógico sería que cada persona lo llevara instalado de "serie" como los airbag en los coches, pero no es así, entre otras cosas porque no nos lo han enseñado en la escuela, en casa, ni en la calle; no forma parte de nuestra cultura.

Esto que rige para todas las facetas de la vida, es absolutamente imprescindible si quieres liderar, dirigir o gerenciar con éxito a otros. Pero Incluso en este campo vuelve a fallar el sentido común. Te voy a poner un ejemplo: mira al presidente de tu país y a los líderes de la oposición, todos se parecen en una cosa: ¡No tienen un plan! Increíble ¿No? Si el sentido común nos dice que esto lo deberían haber estudiado en el curso de Primero de presidente. ¡Ojo! Un plan para un país no es la elaboración atropellada de un listado de promesas para cuatro años, es tener una visión y un compromiso de acción para vivir juntos en torno a un proyecto común desde nuestras diferencias. Un líder de verdad no puede serlo sin un plan, aunque éste esté equivocado puede llegar a ser un buen líder siempre que aprenda a escuchar y tenga el valor de rectificar.

Si no tienes un plan, no es tarde, ponte a hacerlo. Tus seguidores, equipo, familia, trabajadores, colegas.... Te pueden perdonar incluso que tu plan esté equivocado, lo que tú no te puedes permitir es no tenerlo.

Recuerda que con el plan sólo no eres nadie, necesitas congrega a una comunidad de personas en torno a conversaciones efectivas. Lo más importante es que lo pongas en práctica. El peor plan del mundo es el que no se ejecuta, el error forma parte de la danza del juego hacia el éxito.

El plan debe estar declarado, debes hacerlo público y concernir a otras personas, en un discurso integrador y seductor hermano, amante, compatriota, colaborador, empleado.... Hoy he tenido un sueño, y te he visto en él, para ello te convoco a construir juntos una nueva sociedad (empresa, comunidad, equipo...).....

El tiempo convulso que vivimos trae consigo cambios de poder en todos los ámbitos. Existen vacíos de poder esperando que los colonices con un buen plan ¿A qué esperas? Utiliza las herramientas que te proporcionamos y ¡hazlo!

SESIÓN DE TRABAJO 10 Y 11

SE DESARROLLARÁ EN LAS FACTORÍAS DEL CONOCIMIENTO DE ESTELÍ Y TICUANTEPE.

SESIÓN 10 Y 11. TRABAJO DE ENTRENAMIENTO SOBRE EL NIVEL DEL EXCELENCIA DE LAS RELACIONES INTERNAS: FUNCIONAMIENTO DE LOS PROCESOS DE COORDINACIÓN, FLUJOS DEL TRABAJO, IDENTIFICACIÓN Y SOLUCIÓN DE ERRORES EN EL TRABAJO.

QUÉ SE TRABAJARÁ EN ESTA SESIÓN:

- Entrega de distinciones sobre el Nivel de Excelencia de las Relaciones Internas.
 - Entrega de distinciones sobre el flujo del trabajo o "loop" del trabajo.
 - Identificación de errores más comunes y soluciones de los mismos.
 - Aplicación a nuestro proyecto, organización o empresa.
-

Bienvenida, revisión de pedidos e introducción a la sesión.

- Bienvenida a los participantes y presentación.
- Revisión de pedidos:
 - PEDIDO: Leer los artículos adjuntos.
 - PEDIDO: Enviar la hoja con el artículo de Le Monde.
 - PEDIDO: Revisar la visión y reenviarla (quien tuviera que revisarla).

RECURSOS: Ordenador y Conexión a internet.

RESPONSABLE: Fernando y Damián.

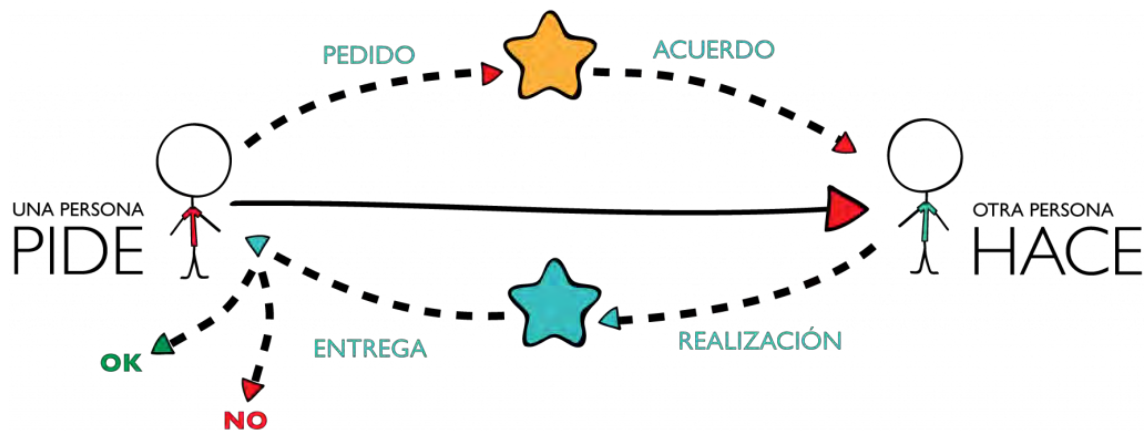
Introducción al Nivel de Excelencia de las Relaciones Internas.

Al trabajar sobre el Nivel de Excelencia de las Relaciones Internas, estamos sentando unas bases sólidas para una coordinación efectiva del trabajo, para generar confianza en las organizaciones y con nuestros clientes (entendidos de manera amplia).

Para trabajar este Nivel de Excelencia vamos a trabajar sobre la Presentación del loop del trabajo y tendremos de apoyo el artículo:

RECURSOS: Ordenador, Data show (Cañón), Presentación Flujos de Trabajo.

RESPONSABLES: Fernando.



La organización como suma de ciclos de trabajo.

- Hacemos un ejercicio para visualizar los ciclos de trabajo que configuran la organización.
- Entregamos a cada miembro del equipo un A3 y pegatinas circulares de colores. Cada persona del equipo será un color y los clientes externos serán otro color distinto.
- Pedimos que conecten con rayas las bolitas de color identificando en cada raya un ciclo de trabajo que realicen cotidianamente.

Hacemos hincapié en la interconexión entre los ciclos de trabajo y en que constantemente pedimos y hacemos.

RESPONSABLES: Fernando.

Pedidos, Evaluación y cierre.

- Pedidos para la próxima sesión de trabajo:
 - Leer los artículos enviados para la siguiente sesión.
 - Identificar dos ciclos de trabajo realizados correctamente y dos que se realizan incorrectamente.

- Enviar la presentación.
- Evaluación con una palabra.
- Cerramos poniendo la fecha para la siguiente sesión de trabajo en la que trabajaremos sobre el Nivel de Excelencia de la Relaciones Internas.

RECURSOS: Ninguno.

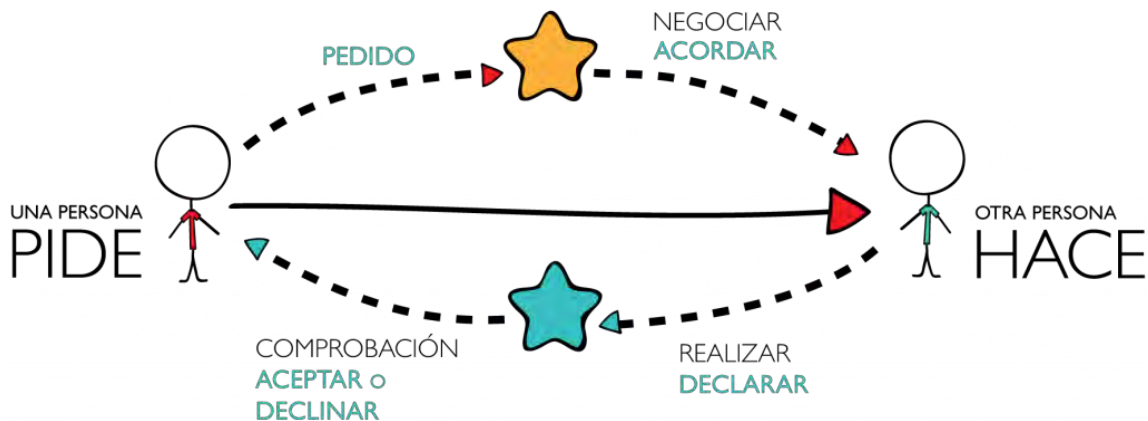
RESPONSABLES: Fernando y Damián.

Lecturas complementarias de la Sesión:

Guía para aprender a coordinarnos y aumentar nuestra efectividad en el trabajo en 5 pasos.

1 respuesta

El trabajo y la coordinación de acciones tiene un patrón universal e intemporal, cuando aprendemos a coordinarnos y a hacer el trabajo de manera eficiente estamos en condiciones de producir calidad y satisfacción, emprender, liderar, dirigir, coordinar, mejorar nuestra empleabilidad y crear confianza.



Para trabajar el Nivel de excelencia de las Relaciones internas de nuestro MODELO 6-9 tomamos como referencia los trabajos sobre el lenguaje y la organización de Fernando Flores y Rafael Echeverría.

Todo el proceso de trabajo o ciclo lo podemos representar en un esquema con sus flujos en torno al siguiente patrón, al objeto de coordinar y realizar el trabajo de forma excelente y guiarnos cuando podamos desorientarnos.

Mediante el esquema nos ayudamos para coordinarnos en la ejecución satisfactoria de cualquier proyecto, trabajo o tarea (ciclo de trabajo), siguiendo todos sus pasos necesarios o etapas para su conclusión (flujo). En realidad, la realización de ciclos y flujos de trabajo ocurre en relaciones personales y conversaciones.



En esencia, un proyecto y una organización son una red de ciclos y flujos de trabajo entre personas (relaciones), y de éstas con otras de fuera del proyecto o la organización. Todo esto se traduce en la visión del trabajo como una tupida red de relaciones internas en la cual se cometen errores de manera permanente, muchos de los cuales son recurrentes.

El ciclo de trabajo global de una persona, un proyecto o una organización puede ser la misión que tiene declarada, y un ciclo menor puede ser, por ejemplo, cuando una persona pide a otra que redacte una carta.

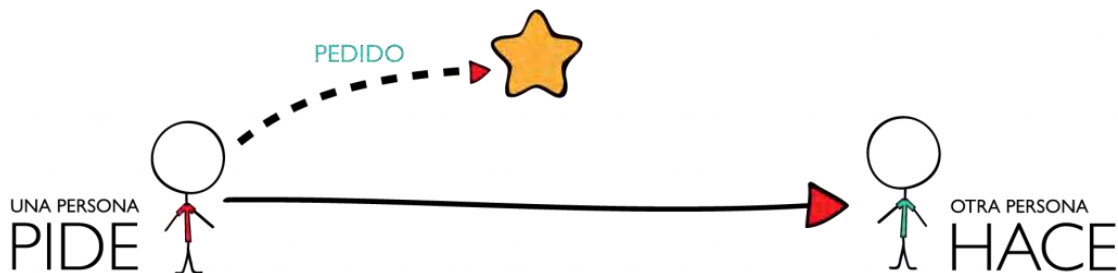
PASO 1. HACER UN PEDIDO. Una persona hace a otra un pedido.

Una persona que pide a otra que haga algo por ella, a esta persona la podemos llamar: quien pide, peticionario, cliente... En la lógica de tu propio trabajo o proyecto, podrías seguir este patrón verbal: quiero que hagas esto por mí: ...

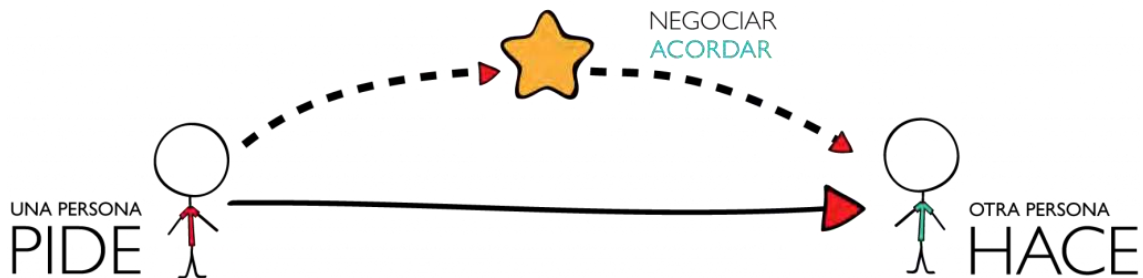
Una persona que realiza: alguien tiene que ocuparse de realizar el trabajo, pedido o encargo. A esa persona podemos llamarla: quien realiza, proveedor,

realizador... Que podría responder de esta manera: de e acuerdo estoy interesado en esto...

La persona que realiza el trabajo deberá comprometerse a hacerlo y a cambio recibirá un pago o contraprestación que podrá ser de carácter inmaterial (reconocimiento) o material (dinero, bienes...). La contraprestación variará según la naturaleza del trabajo o proyecto (empresa, administración, voluntariado...). A cambio de realizar lo que te pido te ofrezco que ganes esto:....



PASO 2. NEGOCIAR Y ACORDAR. Las personas negocian y acuerdan.



Para que el flujo continúe, las partes deben llegar a un acuerdo, precedido de una negociación en la que peticionario y realizador se ponen de acuerdo en lo que la persona que realiza recibirá a cambio. Esto puede ser un salario, recompensa, reconocimiento, participación en las actividades de la organización, una gratificación...

Considero que por lo que me estás pidiendo, estimo que debería recibir una contraprestación mayor... De acuerdo, me parece justo lo que pides a cambio y la gratificación será esta:...

En este paso se establecerán las condiciones para que el trabajo a realizar y entregar sea satisfactorio (condiciones de satisfacción): tiempos, cantidades, calidades...

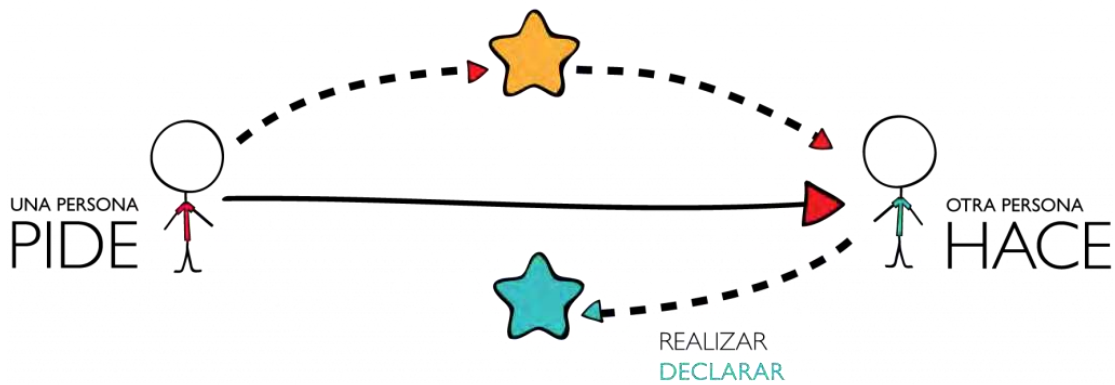
Cerremos las condiciones: habrá que realizar dos informes, de 15 páginas de extensión cada uno, debidamente encuadernados, en un plazo de 15 días... estamos de acuerdo, adelante.

En este proceso se ha cerrado un compromiso, las dos partes se comprometen a hacer algo: una parte a realizar un trabajo y la otra a dar una contraprestación. Muy bien, recapitulamos... quedan claros nuestros compromisos... estamos de acuerdo.

PASO 3. REALIZAR EL TRABAJO Y DECLARARLO. La persona encargada de realizar el trabajo lo ejecuta y lo declara,

A continuación, la persona que ha pedido le concede el tiempo a la persona que tiene que realizar para que haga el trabajo comprometido. En ese tiempo de realización podemos establecer controles de seguimiento, para comprobar que todo marcha correctamente... Hola, qué tal va el trabajo... bien conforme a lo previsto, te envío un reporte de lo realizado hasta el momento...

Declaración de realización. Una vez terminado el trabajo y en la fecha señalada, el realizador (también le podemos llamar proveedor) entrega a quien pide (también le podemos llamar cliente) la tarea una vez concluida: ... El trabajo está finalizado, aquí te lo entrego....

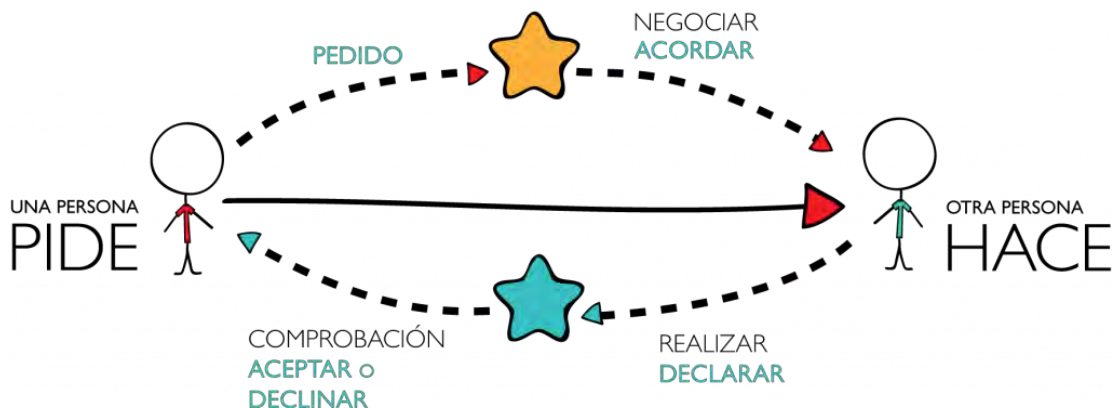


PASO 4. COMPROBAR Y ACEPTAR. La persona que pidió comprueba y acepta o declina.

Comprobación. El cliente analiza la entrega y comprueba si se ajusta a las condiciones pactadas ... Muy bien, comprobemos, efectivamente aquí están los informes, debidamente encuadernados, con la extensión requerida....

Aceptación. Una vez comprobado que el trabajo está correctamente realizado, el cliente declara que todo está correcto y procede al pago o a la contraprestación. Como convinimos, se hace efectiva la contraprestación por la realización del trabajo. En este caso, aquí termina el ciclo de trabajo.

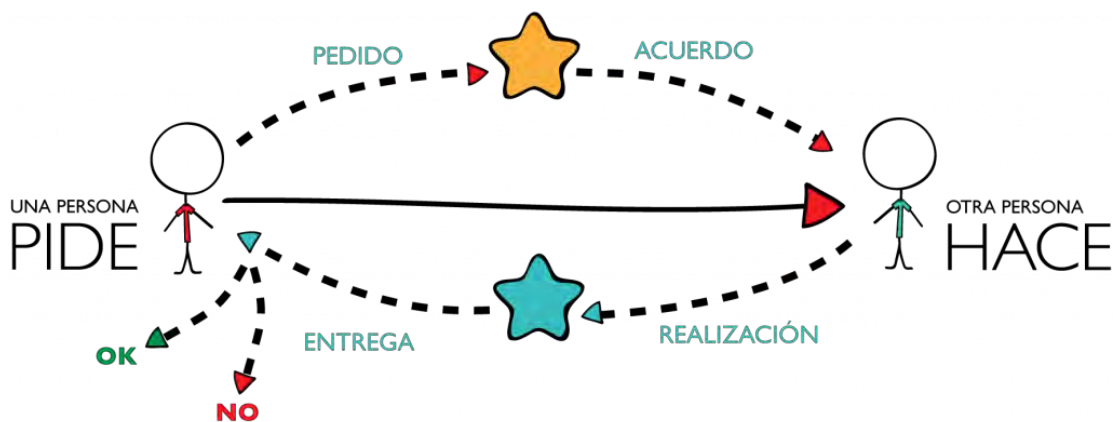
Declinación. El cliente procede a comprobar la entrega del trabajo por parte del proveedor y descubre que el trabajo no se ha realizado conforme a lo pactado: ...Veo que los informes tienen una extensión menor de lo que acordamos, y además no están encuadernados... por tanto, declino el pedido... En este caso, y además del enfado, el flujo de trabajo vuelve a su punto inicial.



PASO 5. EL MAPA COMPLETO DE LA COORDINACIÓN DEL TRABAJO (CICLO).

Unimos las 4 piezas anteriores y formamos el mapa para la coordinación del trabajo en todos nuestros proyectos, profesión, emprendimiento, tareas de dirección y cualquier ámbito de la vida.

Lo ponemos en un lugar visible y utilizamos cada vez que sea necesario cuando iniciemos una tarea, trabajo, proyecto, coordinación, acción; al objeto de guiarnos en los procesos de coordinación y comprobar si los flujos en los que estamos se están ejecutando correctamente.



La aplicación a tu trabajo y al de tu organización.

Ahora el reto está en que de manera individual, así como todas las personas del proyecto, equipo u organización adopten este patrón de trabajo y lo interioricen, empezando por el nivel de dirección. Cuando esto se consigue se llega a la impecabilidad.

La misión de cualquier persona u organización es como un gran ciclo de trabajo. Si analizamos este gran ciclo, podremos observar como a su vez este ciclo está formado por trabajos y tareas que son en realidad centenas o millares de otros ciclos de trabajo de rango menor, en cuya realización satisfactoria se va construyendo el proyecto personal u organizacional y materializando los objetivos del mismo.

Visto de esta manera, los miembros de la organización son actores que piden a otras personas de la organización y de fuera de ella, que hagan cosas. A la vez, las personas que hacen cosas, también están pidiendo a otras que hagan. Por tanto, en el desarrollo de un proyecto una persona tiene un doble rol: pide y a la vez hace (es cliente y proveedor a la vez).

Al final, un proyecto es una tupida malla de pedidos y compromisos, donde todas las personas de la organización están pidiendo a otras que hagan trabajos y a su vez haciendo trabajos.

Si pudiésemos hacer una foto fija de un momento en la organización podríamos comprobar como hay muchos ciclos abiertos y muchos flujos ejecutándose, donde las personas piden y hacen.

También hemos visto como para la consecución de los objetivos, los trabajos y pedidos no se circunscriben solamente a las personas que forman parte de la organización, sino que las fronteras de los mismos se extienden a otras personas que no forman parte de la misma, y cuyo concurso es necesario para alcanzar las metas.

Errores más comunes que se cometen al ejecutar el trabajo (ciclo y flujo) y los procesos de coordinación.

No sabemos pedir. Parece una evidencia, pero el hecho de pedir parece que en sí mismo está mal visto en algunas manifestaciones de nuestra cultura. Esto hace que muchas veces, en el trabajo de la organización, enfrentemos trabajos para los que no somos competentes o que podrían llevar a cabo otras personas con mayor eficiencia.

Esto también lo podemos observar en multitud de circunloquios que utilizamos cuando tenemos que pedir algo a otras personas y no lo hacemos: ... creo que sería importante... tal vez si hiciéramos esto... El patrón verbal correcto a la hora de hacer un pedido podría ser: te pido que hagas por mí este trabajo...

Lógicamente la forma de pedir está mediatizada por el poder del cargo o la posición que una persona tiene en la organización. Pero en todo caso, la

realización de un pedido a otra persona tiene una carga transaccional (quid pro quo); cuando pedimos algo a otra persona debemos estar preparados para hacer una concesión, dar una contraprestación, estar dispuestos a hacer un trabajo como compensación... Por decirlo así, dentro de una organización debe haber cierto equilibrio en lo que los demás hacen por ti y lo que tú haces por los demás (si pides te obligas, si pides y no haces deterioras tu identidad).

El pedido no es explícito, lo hacemos desde nuestro contexto de obviedad. Muchos errores en la comunicación y en la realización del trabajo se derivan de que las personas operamos desde nuestro contexto de obviedad, esto significa que pensamos que lo que es conocido y obvio para nosotros, lo es para los demás. Pero realmente esto no funciona así, lo evidente y conocido para mí, no tiene porqué serlo para ti. En este marco has de velar para crear prácticas lingüísticas en las que las cosas se expliquen y pongan en claro sin lugar para dobles interpretaciones.

Veamos esto con ejemplos.

En una organización la persona A, quiere hacer un encargo a la persona B, pero no lo declara expresamente, la otra persona no lo entiende como tal porque la petición no ha sido clara.

A: Dadas las condiciones de las tareas acumuladas en nuestro servicio sería muy conveniente que realizásemos un nuevo contrato de servicio con la empresa X para sacar del atasco los expedientes.

B: Sí muy conveniente y además recomendable, dadas las incomodidades que estamos creando en nuestros usuarios.

En el contexto de obviedad de A está en que ha realizado un pedido a B, pero B no lo ha entendido como tal, más bien ha escuchado una declaración genérica.

Pasadas unas semanas A, convoca a B, para ver el avance de las tareas pues ha habido nuevas quejas de los usuarios. A pregunta a B y B responde que ha tenido que resolver otras tareas.

La consecuencia de todo esto es que A se molesta con B y se genera una mala relación que acaba afectando a los trabajos en los que A y B están comprometidas.

La labor de la persona que coordina o lidera un proyecto o una organización al observar esta situación sería la de ofrecer ayuda a A y B, mostrando verbalmente el compromiso con ambas partes, y ofreciéndose para ayudar a mejorar y crecer profesionalmente a ambas.

El patrón podría ser: he visto que en esta situación se ha producido un malentendido, os invito a tomar un café y a explicaros algunos trucos que aprendí en torno al contexto de obviedad y realización de pedidos... desde una conversación distendida, la persona que coordina, explica como se ha producido el error y las hace cómplices en su proceso de crecimiento profesional, ofreciéndose para seguir trabajando esta faceta, dándolas unas orientaciones prácticas para hacer un pedido (explícito, concreto, entendible, sincero...), e invitándolas a que cuando observen que se produzca una situación similar con otras personas de la organización, procedan a ayudarlas en un proceso de crecimiento continuo hacia el logro.

Se realiza el pedido pero no se pactan las condiciones de realización de lo que se ha pedido. En este caso B entiende que A le ha realizado un pedido consistente en la contratación de una empresa X para apoyar los trabajos.

B ha entendido que A le ha pedido que se ocupe de la contratación de trabajos con la empresa X, realiza los trabajos correspondientes de redacción de contrato, condiciones, servicios a prestar... al cabo del tiempo fijado se vuelven a reunir y vuelve a surgir un desencuentro porque los trabajos realizados por B no incluyen una serie de condiciones que A considera necesarias.

Lo que ha ocurrido es que A y B no pactaron las condiciones para realizar el contrato, de nuevo un fallo en el contexto de obviedad de las partes.

Observada la situación, de nuevo aparece la persona que coordina dispuesta a ayudar, poniendo de manifiesto que la parte que ha fallado es la referida a las

condiciones del pedido. No se ha negociado correctamente. Finalmente se corrige esto y continúa el flujo de trabajo.

Surge un imprevisto que impide que el trabajo se pueda realizar correctamente en las condiciones pactadas.

B comienza a realizar el trabajo y surge un imprevisto, el asesor jurídico se pone enfermo y no puede redactar el contrato... esta circunstancia impide la contratación y el inicio de los trabajos. Sin embargo B no se lo comunica a A.

Cumplido el plazo para la entrega del trabajo A reclama a B el trabajo. B le contesta que el trabajo no está concluido porque ha habido un problema. A se enoja y se inicia una fuerte discusión.

Veamos que ha ocurrido aquí. Realmente ha habido una circunstancia que ha impedido que el trabajo se haya realizado conforme a lo pactado, pero cuando esta circunstancia se produjo, B debió comunicárselo a A y no lo hizo. En consecuencia se ha generado un problema que genera: pérdida de tiempo y energía, conflicto, situación emocional negativa...

La persona que coordina convoca a las partes y les muestra el camino a seguir cuando esto se vuelva a producir. Pide que en esta situación, cuando surja un imprevisto achacable a circunstancias externas, se proceda a la renegociación de las condiciones del pedido, siguiendo el siguiente patrón verbal: se ha producido un imprevisto, podemos renegociar las condiciones del pedido...

A esta figura la denominamos renegociación, y ha de ser manejada cuando el incumplimiento surge por una circunstancia excepcional, de otra manera puede ser entendida como una mala excusa y deteriorar la confianza y la cooperación hacia el logro entre las personas de la organización.

Las excusas en la organización. La persona que coordina ha de velar por aniquilar las excusas en el trabajo de la organización, cuando las excusas se multiplican como escudo para amortiguar el incumplimiento de los compromisos, la organización se debilita. Cuando observamos una organización en la que sus

miembros no cumplen y se excusan continuamente pierden todo crédito y capacidad de acción con terceros.

Llegada la fecha de entrega A reclama a B y B no tiene terminado el trabajo, utiliza la excusa de que su hermano ha estado enfermo. A lo acepta pero sabe que se trata de una excusa, aumenta la desconfianza sobre B y pierde la confianza. Aquí se genera una anomalía que termina enquistándose en el tiempo y dañando a la organización en su conjunto.

Esto es observado por la persona que coordina, llama en privado a B y pone en práctica el siguiente patrón conversacional: haber incumplido con tu trabajo es una falla importante, pero lo es más aún poner una excusa. Todo esto daña tu identidad y tu proceso de crecimiento profesional que está siendo muy bueno. Para reforzarte te propongo que te dirijas a A y que le digas: sé que te he fallado, y con ello te he generado un importante perjuicio, te pido honestamente que te pueda resarcir haciendo algo que me pidas.

Siguiendo este patrón, A retoma la confianza en B y se recompone la confianza.

La persona que coordina o lidera ha de ser implacable con las excusas, para ello puede desarrollar varias estrategias: por ejemplo elaborar un cartel en el que se pongan en evidencia las excusas, un rótulo visible con la lectura: organización libre de excusas.... Sin personalizar, ha de hacer visibles las excusas para que todos las reconozcan como un hábito nocivo.

[Cumplida la fecha de entrega, el proveedor entrega al cliente y no espera la declaración de satisfacción o insatisfacción por parte de éste.](#)

Este error es muy común en el trabajo de las organizaciones, y especialmente cuando hacemos un pedido para los miembros de nuestro equipo, clientes, seguidores... Es como si se diera aquí por concluido el flujo del trabajo y no es así.

Llegada la fecha de entrega B entrega a A el trabajo, declara que está terminado y entiende que ya está concluido el proceso. Días después, A evalúa lo realizado y observa varios defectos.

Ante esta reclamación A y B generan una discusión.

Ante esta situación la persona que coordina o lidera vela porque las personas de su organización rematen correctamente los ciclos de trabajo, siguiendo el siguiente patrón verbal: un trabajo no estará concluido hasta que no se compruebe que está realizado correctamente respecto a las condiciones pactadas. En caso contrario, el proveedor tendrá que atender los requerimientos necesarios para rematar correctamente el trabajo.

En la organización debe ser algo muy excepcional que el trabajo llegue defectuoso a esta última fase, porque ello se traducirá en el freno hacia el logro. Será necesario una comunicación intermedia (tanto más intensa cuanto más sea la importancia de la tarea), para que no lleguen hasta el final los errores o los incumplimientos.

Cuando excepcionalmente, se ha producido una entrega defectuosa, el ciclo de trabajo se vuelve a iniciar, partiendo de la repetición del pedido.

El ciclo de trabajo siempre ha de concluir con la declaración de la satisfacción por parte del cliente, siguiendo el siguiente patrón verbal: A, ya he concluido mi trabajo, aquí lo tienes, puedes evaluar si es satisfactorio... B, efectivamente, aquí está, estoy conforme.

En caso contrario el patrón verbal sería: A, analizado el trabajo hay cosas que están mal... B, por favor señálame las anomalías y dime en que tiempo quieres que te las subsane...

Como vemos, en todo este proceso, la persona que coordina o lidera tiene un trabajo esencial, consistente en ayudar al equipo a ser excelente para alcanzar el logro, la misión. Y esto ha de hacerlo creando prácticas e implantándolas en las personas para que puedan imitarlas, creando una cultura en la que todos reconocen la tarea de la persona coordinadora o líder como una facilitadora y entrenadora hacia el éxito colectivo.

La persona que coordina o lidera no podría realizar la tarea de vigilar por la excelencia del trabajo convirtiéndose en evaluadora y supervisora de todas las

tareas, terminaría abrumada por ellas, la persona que lidera o coordina, porta este estilo y lo cultiva para que los demás aprendan de sus prácticas.

El Nivel de excelencia de las Relaciones Internas aborda las competencias relacionadas con la coordinación y el trabajo en equipo.

Este Nivel de excelencia pone en juego el conjunto de Dominios y Niveles de excelencia del MODELO 6-9.

Como el resto de Dominios y Niveles de excelencias, son intemporales, no perecederos, y su valor está reflejado en cualquier actividad en la que estén presentes seres humanos, especialmente en el desarrollo de sus proyectos personales y profesionales.

Las competencias generan valor transformador cuando se aprenden de forma agrupada y se aplican en la práctica para llevar a cabo una innovación, emprendimiento, liderazgo, mejora de la empleabilidad...

Competencias (conocimientos, habilidades, actitudes, valores) asociadas a la coordinación y el trabajo (Relaciones internas): escuchar, declarar, dirigir, afirmar, fundar juicios, organizar y sistematizar la información, asumir responsabilidades, tomar riesgos, tomar decisiones, relaciones interpersonales, relaciones intrapersonales (autocontrol, concentración, enfoque), planear, crear emociones y estados de ánimo, motivar, conducir, crear equipos, coordinar ... Vemos también la presencia de actitudes y valores subyacentes (compromiso con la resolución de problemas, respeto, comportamiento ético con la asunción de compromisos y cumplimiento de la palabra dada) ...

De nuevo volvemos a comprobar como las competencias genéricas interactúan con todas las que están presentes en el MODELO 6-9: 6 Dominios transversales (escuchar, declarar, afirmar, enjuiciar, pedir, prometer). 9 Niveles de excelencia: dirección, relaciones internas, relaciones externas, trabajo, aprendizaje, renovación, emocionalidad, planificación y evaluación.

Si pones en práctica estos pasos con las herramientas que te he proporcionado, y lo haces con decisión y disciplina, estarás en condiciones de tener éxito en tu vida personal y profesional.

No hay tiempo que perder.

Adelante!!!

SESIÓN DE TRABAJO 12 y 13

SE DESARROLLARÁ EN LAS FACTORÍAS DEL CONOCIMIENTO DE ESTELÍ Y TICUANTEPE.

SESIÓN 12 y 13. TRABAJO DE ENTRENAMIENTO SOBRE EL DOMINIO DE LAS AFIRMACIONES Y LOS JUICIOS.

QUÉ SE TRABAJARÁ EN ESTA SESIÓN:

- Entrega de distinciones sobre el Dominio de las Afirmaciones y los Juicios.
 - Trabajo sobre el Esquema de las Afirmaciones y los Juicios:
 - Trabajo sobre la Herramienta 1: Escuchar y Distinguir Afirmaciones y Juicios.
 - Trabajo sobre la Herramienta 2: Hacer Afirmaciones y Juicios fundados.
 - Trabajo sobre la Herramienta 3: Conocer y conocer a otras personas en función de los juicios que haces y hacen.
 - Trabajo sobre la Herramienta 4: Desarrolla hábitos para cambiar el signo de tus juicios y de los demás.
 - Aplicación a nuestro proyecto, organización o empresa.
-
-

Bienvenida, revisión de pedidos e introducción a la sesión.

- Bienvenida a los participantes y presentación.
- Revisión de pedidos:
 - PEDIDO: Leer los artículos adjuntos.
 - PEDIDO: Enviar prácticas para solucionar los errores detectados en los ciclos de trabajo de la organización.
 - PEDIDO: Elaborar la Visión y crear un Slogan.

RECURSOS: Ordenador y Conexión a internet.

RESPONSABLE: Damián.

Entrega de distinciones sobre el dominio de las afirmaciones y los juicios.

Pequeña introducción sobre el Dominio de las afirmaciones y los juicios.

Lectura del artículo sobre las Afirmaciones y los Juicios en 10 minutos.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/si-tu-me-concedes-10-minutos-para-que-trabajemos-juntos-sobre-los-juicios-y-las-afirmaciones-yo-te-prometo-que-descubriras-un-valor-nuevo-para-tu-vida/>

Comentarios sobre lo leído.

RECURSOS: Ordenador, copia impresa del artículo.

RESPONSABLES: Damián.

Trabajo sobre la Herramienta 1: Escuchar y Distinguir Afirmaciones y Juicios.

Es muy importante para nuestros proyectos y para nuestra organización, aprender a distinguir mediante la escucha entre las afirmaciones y los juicios, porque tendemos a confundirlos y esto nos trae mucho problemas.

Ejercicio:

Piensa en las últimas conversaciones mantenidas en la organización e identifica:

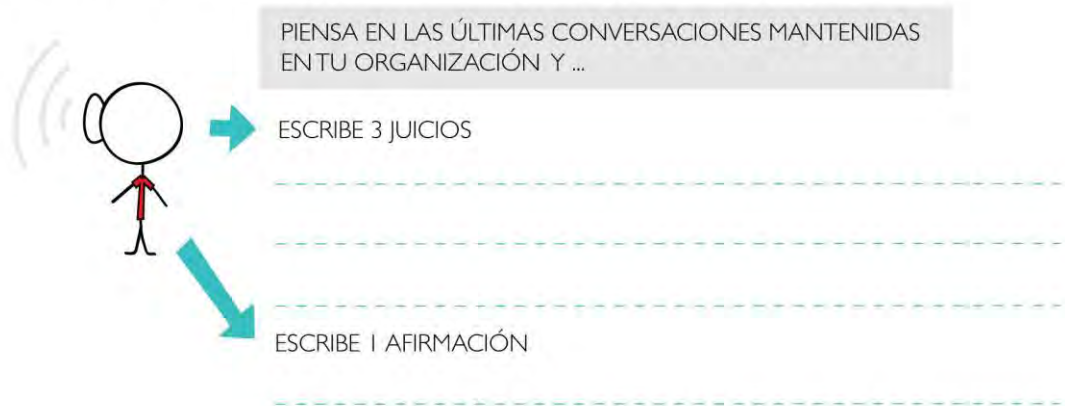
- 3 Juicios.
- 1 Afirmación.

Hacemos hincapié en la importancia de las identificaciones de afirmaciones y juicios para los líderes y su aplicación a los proyectos.

RESPONSABLES: Damián.

HERRAMIENTA 1

APRENDER A ESCUCHAR Y DIFERENCIAR AFIRMACIONES Y JUICIOS



Trabajo sobre la Herramienta 2: Hacer afirmaciones y juicios Fundados.

Es muy importante para nuestros proyectos y para nuestra organización, aprender a realizar afirmaciones y juicios fundados, esto nos evitará muchos problemas internos y externos.

Ejercicio:

Escribe una Afirmación que quieras hacer:

Escribe ahora un Juicio:

El objetivo es aprender a hacer afirmaciones y juicios fundados..

RESPONSABLES: Damián.

HERRAMIENTA 2

APRENDER A HACER AFIRMACIONES Y JUICIOS FUNDADOS



ESCRIBE UNA AFIRMACIÓN QUE QUIERAS HACER



ESCRIBE AHORA UN JUICIO



FUNDAMENTALO EN 2 AFIRMACIONES

AFIRMACIÓN 1

AFIRMACIÓN 2

Trabajo sobre la Herramienta 3: Aprender a conocerte y conocer a otras personas en función de los juicios que haces y hacen.

Trabajando esta herramienta podrás identificar y conocer a otras personas en función de los juicios que haces y que hacen.

Ejercicio:

Defínete en función de los juicios que haces.

Defíne a la otra persona en función de los juicios que hace.

RESPONSABLES: Damián.

HERRAMIENTA 3

APRENDER A CONOCERTE Y A CONOCER A OTRAS PERSONAS EN FUNCIÓN DE LOS JUICIOS QUE HACES Y HACEN

DEFÍNETE EN FUNCIÓN DE LOS JUICIOS QUE HACES

DEFINE A LA OTRA PERSONA EN FUNCIÓN DE LOS JUICIOS QUE HACE

PIENSA EN TI Y EN OTRA PERSONA QUE CONOCES

Trabajo sobre la Herramienta 4: Desarrolla hábitos para cambiar el signo de tus juicios y de los demás.

Con esta herramienta podrás cambiar lo que los demás piensan sobre tí, y podrás cambiar la organización a través de la correcta utilización e identificación de afirmaciones y juicios fundados.

Ejercicio:

Defino que voy a hacer para poner en cuarentena los juicios negativos:

Defino como voy a cambiar la negatividad de los juicios negativos:

RESPONSABLES: Damián.

HERRAMIENTA 4

APRENDER A DESARROLLAR HÁBITOS PARA CAMBIAR EL SIGNO DE NUESTROS JUICIOS



PASO 1. DEFINO QUÉ VOY A HACER PARA PONER EN CUARENTENA LOS JUICIOS NEGATIVOS

PASO 2. DEFINO CÓMO VOY A CAMBIAR LA NEGATIVIDAD DE LOS JUICIOS NEGATIVOS

Pedidos, Evaluación y cierre.

- Pedidos para la próxima sesión de trabajo:
 - Leer los artículos enviados para la siguiente sesión.
 - .
- Evaluación con una palabra.
- Cerramos poniendo la fecha para la siguiente sesión de trabajo en la que trabajaremos sobre el Nivel de Excelencia de la Relaciones Internas.

RECURSOS: Ninguno.

RESPONSABLES: Damián.

Lecturas complementarias de la sesión:

Si tú me concedes 10 minutos para que trabajemos juntos sobre los juicios y las afirmaciones. Yo te prometo que descubrirás un valor nuevo para tu vida.

Aprendiendo a manejar los juicios y afirmaciones. Afirmar y emitir juicios fundados es esencial para encauzar tus acciones. Tu efectividad, emprendimientos, liderazgo y felicidad dependerán en gran medida de tu maestría para elaborar y gestionar afirmaciones y juicios.



Este post contiene una mirada desde la experiencia personal en los trabajos que llevamos a cabo desde Emprendedores para el desarrollo del liderazgo en las organizaciones, los aportes desde la ontología del lenguaje de Rafael Echeverría y la obra de Fernando Flores.

– ¿Qué es una afirmación y qué es un juicio?

Una afirmación es la verbalización de un hecho constatable, en el cual, otra persona presente puede sostener de la misma manera su veracidad. Esto se opone a los juicios de valor los cuales son interpretaciones personales que tenemos de un determinado hecho o acontecimiento. Sin embargo, en nuestro entendimiento tradicional confundimos lo que son los juicios con las afirmaciones (tomamos los juicios como si fueran afirmaciones).

Si una persona dice: *el termómetro marca 22°C*, y otra manifiesta: *hace calor*. La primera está haciendo una afirmación y la segunda un juicio.

– Casi todo lo que hablamos son juicios.

Las conversaciones transitan por una danza desbordante de juicios, las cuales necesitan una modulación para que sean efectivas.

En el lenguaje coloquial, las afirmaciones las asociamos al concepto de “verdad”, mientras que los juicios viven en la persona que los declara (no son “verdad” ni “mentira”).

Cuando confundimos los juicios con las afirmaciones (ver los juicios como afirmaciones), estamos restringiendo nuestras posibilidades y sometiéndonos a un sufrimiento innecesario.

Un desempeño idóneo con las afirmaciones y los juicios nos permite diseñar de manera efectiva las decisiones que vamos a tomar de cara al futuro y encauzar nuestra vida y nuestras organizaciones de manera óptima.

Si observas tu diálogo interior podrás descubrir un torrente de pensamientos que enjuician la realidad, y por ende, los actos propios y de otras personas. Lo mismo ocurre en las conversaciones sociales que se remiten a una cascada de juicios donde esporádicamente aparece alguna afirmación. La inmensa mayoría de las cosas que decimos son juicios y una ínfima porción son afirmaciones. Nuestro conversar universal es similar a una tertulia radiofónica donde se ponen de manifiesto las miserias humanas a través de los juicios que hacemos.

La naturaleza y precisión de nuestros juicios y afirmaciones determinan nuestra identidad y nuestras posibilidades de impactar en el mundo.

– Aprender a fundar correctamente afirmaciones y juicios.

Cada vez que realices una afirmación susténtala en una certeza, en una verdad comprobable; cada vez que realices un juicio susténtalo en una serie de afirmaciones que puedan fundarlo; no realices afirmaciones y juicios a la ligera.

– Los juicios que hace una persona revelan su identidad.

Los juicios que una persona hace acerca del mundo y los demás revelan su verdadera naturaleza: las personas nos desnudamos cuando hacemos juicios; nuestros juicios, antes que de los demás hablan de nosotros mismos, son el espejo de nuestra alma. Por eso ¡Ten cuidado con los juicios que haces! Pon en cuarentena tus juicios negativos, puede que estés destruyendo tu propia identidad.

– El hablar no es un acto inocente. Abre y cierra posibilidades.

Dependiendo de las afirmaciones y los juicios que hacemos estamos transformando la realidad, condicionando y tratando de encauzar el futuro. Cuando emitimos juicios o afirmaciones estamos preparando la acción para que el futuro ocurra en un determinado sentido y abriendo o cerrando posibilidades.

Si digo: *el presidente es incompetente*, estoy abriendo la posibilidad de ocupar su puesto. Todo hablar modifica el mundo de lo posible. El habla actúa como un interruptor automático que está abriendo la puerta para que unas cosas ocurran y otras no.

– Cuando afirmamos nos comprometemos a decir verdad.

Hemos dicho que las afirmaciones se circunscriben a lo existente y verificable, cuando afirmamos nos comprometemos a ofrecer evidencias de lo afirmado, podemos remitir a un testigo que observó lo mismo. En nuestro mundo, las afirmaciones gozan de consenso social: hora, día, metros, kilos...

Las afirmaciones que hacemos pueden ser verdaderas o falsas. Si optamos por el último supuesto, no podremos construir lazos de confianza, nuestra identidad quedará dañada y nuestras posibilidades reducidas.

– Los juicios son subjetivos y tienen una intención por quien los emite.

Los juicios no proporcionan evidencia, responden a una interpretación del que los realiza, generalmente con una determinada intención de influir sobre el futuro. Otra persona que haya observado el fenómeno lo puede interpretar de otra manera.

Los juicios son declaraciones, su intencionalidad cambia el curso de las cosas y su identidad. Si declaro: *Antonio es una persona digna de confianza*, estoy allanando su futuro y la forma como le ven los demás. Posiblemente en el juicio subyace un interés en mi persona para que Antonio sea el director.

Solemos utilizar los juicios con una intencionalidad para encauzar en una determinada dirección los acontecimientos (generalmente a favor de quien los declara).

– El juicio vive en la persona que lo formula.

No vive en el entendimiento ni en el consenso global. La validez de los juicios reside en la autoridad que la comunidad confiere a quien los realiza. La opinión de mi madre o de mi jefe es muy influyente, frente a la de un vecino o el tendero de la esquina; el valor del juicio depende de la autoridad que le doy a la persona que lo declara.

Cuando una comunidad otorga a una persona la autoridad para hacer juicios (lo mismo ocurre con las declaraciones), los juicios que realiza son válidos, aunque en ello siempre hay un espacio legítimo para la discrepancia.

Para verbalizar un juicio o realizar una declaración hemos de estar seguros que tenemos la autoridad para hacerlo si queremos que sea efectivo. Esta posición se ve reforzada cuando a la persona se le ha otorgado autoridad que todo el mundo reconoce (juez, árbitro, presidente, madre....).

– Los juicios pueden ser fundados o infundados.

Los juicios son también fundados o infundados dependiendo de si encajan o no con una determinada tradición. Por tanto sus categorías son: válidos e inválidos, fundados e infundados.

– Los juicios remiten al pasado y nos sirven para tomar decisiones de futuro.

Cuando digo: *Luis es una persona prudente*, estoy remitiendo a una trayectoria y unas observaciones de su pasado, pero a la vez quiero influir sobre su futuro (como apuesta para que ocupe un cargo de responsabilidad).

Con los juicios formamos la identidad de las personas, cuando emitimos un juicio remitimos a una observación en el pasado, comprometiéndonos a fundar ese juicio sobre afirmaciones. También implica el poder anticipar cuestiones que van a ocurrir en el futuro (*Luís será ponderado en su actuar*), nos aporta cierta seguridad acerca de lo previsible que pueda ocurrir, nos permiten tomar decisiones y acción (ese juicio apoya la decisión de dar el cargo a Luís).

– La máquina de los juicios. Hacemos juicios de manera automática y constante.

Nuestra mente es una maquina incesante de hacer juicios: cuando se nos presenta una nueva situación, cuando conocemos a alguien, cuando viajamos, cuando trabajamos, cuando pensamos, cuando dormimos... Hacemos juicios permanentemente, y fundamentalmente porque nos inquieta el futuro. En este sentido los juicios están vinculados a las evaluaciones que hacemos del futuro.

– La validez de un juicio no es eterna, es cambiante. Los juicios han de reevaluarse constantemente.

Los juicios han de ser sometidos a revisiones constantes, los líderes y las personas que dirigen han de evitar ser prisioneros de sus juicios del pasado y han de mostrar una disposición permanente a su reinterpretación, esto también rige para el conjunto de personas de la organización. Ello influirá automáticamente en la reapertura de posibilidades: alianzas, mejora del estado de ánimo, nuevas oportunidades, zanjar conflictos, cicatrizar viejas heridas, relanzar las relaciones...

Ahora piensa en cómo un juicio que tenías de una persona ha enquistado una relación durante mucho tiempo, y las oportunidades perdidas por ambas partes. Reflexiona acerca de los momentos de tu vida en los que retomaste una vieja relación a través del perdón, y cómo a partir de esa apertura se abrió un nuevo horizonte de posibilidades.

También puedes pensar en cómo un juicio infundado o malintencionado ha cerrado un camino que podría haber generado grandes oportunidades y valor.

En resumidas cuentas, si realizas una reinterpretación y reformulación de tu entendimiento del juego de los juicios, claramente te llevará a ser una persona más efectiva ¿cuántas veces un juicio malintencionado te ha privado de una relación fructífera?

Reflexiona sobre el efecto de un juicio negativo que alguna vez te hizo una persona a la que tenías conferida autoridad, por ejemplo: *tú nunca lo lograrás*. Piensa las consecuencias que ha tenido en tu vida, del efecto demoledor que esos juicios tienen para nuestro devenir y el de de nuestras organizaciones.

Una vez más podemos observar que el lenguaje no es neutro ni inocente, en el fondo del mismo debemos instalar una ética en la que el juego se centre en la apertura de posibilidades a los demás (no puedo permitir dar autoridad a alguien que me desanima y achica, igual que yo no puedo obrar de la misma manera con otros).

– ¿Cómo puedo cambiar los juicios que otras personas tienen de mí?

Hemos sostenido que los juicios se pueden cambiar, pese a una interpretación incorrecta que nos decía que si una persona piensa mal de mí, lo hará siempre, de esta manera incubábamos resentimiento y cerrábamos cualquier posibilidad de futuro con ella.

En el devenir de nuestra vida y nuestras organizaciones, en muchas ocasiones necesitaremos cambiar los juicios negativos, ya sean fundados o infundados, que otras personas que son relevantes para nosotros, tienen de nosotros. Para lograrlo debo cambiar las acciones que produjeron los juicios. La forma de desenquistar una relación que te interesa reactivar es cambiar las acciones que afectan a esa persona, para que te perciba de otra manera y reevalúe sus juicios hacia ti.

Los juicios se fundan en las acciones del pasado, cuando cambiamos nuestras acciones, cambiamos los juicios que los demás tienen de nosotros y nuestra historia identidad.

– Qué sentido tienen los juicios, por qué los emitimos y cómo los fundamos.

Emitimos un juicio con una intencionalidad de abrir o cerrar una posibilidad, detrás del juicio hay una intencionalidad clara de cara al futuro.

Hacemos juicios con respecto a unos determinados modelos o estándares que no son los mismos en todas las culturas ni en todas las épocas. Por ejemplo, el juicio: *esta mujer es gorda*, al observar un cuadro del Barroco, no corresponde con el juicio de una persona de esa época que lo asociaba al *ideal de belleza*. Y esto rige en todos los órdenes.

Emitimos juicios cotejándolos con un conjunto de estándares para juzgar el comportamiento de las personas, los estándares (bello, bueno, correcto, legal...); cambian, son variables. Además tienen una validez diferente según la cultura y la época histórica. El juicio: *hay que alimentar bien a los esclavos*, era correcto en la antigua Roma, hoy no tiene validez, ni sustento ético, moral, legal.

No es una buena práctica generalizar los juicios que hacemos de una persona de un dominio a otro. Y tendemos a hacerlo con demasiada frecuencia para influir la opinión de nuestro interlocutor. Si digo: *Antonio no es habilidoso conduciendo y eso influye en como dirige al equipo*. Podríamos considerarlo como un juicio infundado.

El fundamento correcto de un juicio se sustenta en afirmaciones (cuantas más mejor). Podemos sustentar un juicio en afirmaciones, pero si tenemos un número mayor de afirmaciones en sentido contrario, podemos decir que el juicio no está fundado.

No aprender a fundar los juicios ni distinguir entre juicios fundados e infundados, lleva a una existencia sin rumbo, a la sensación de fracaso y al resentimiento.

– Los juicios dan sentido a la existencia humana y constituyen la ética.

Los juicios nos ayudan a dar sentido a la existencia, como forma de evitar el nihilismo, en este sentido la ética es una brújula que nos señala la forma correcta de vivir (vivir con sentido y distinguir el bien del mal). Nuestros juicios configuran

nuestra ética. Los juicios en una determinada comunidad establecen la ética en torno a lo bello, bueno, bien, mal, cierto... Definen las virtudes y los vicios en la forma de vivir en una determinada comunidad (moral).

Dependiendo como nos manejemos con los juicios que nos hacemos sobre nosotros mismos, los juicios que hacemos a otros, y los que nos hacen los demás, así será nuestra vida.

Lo primero que una persona debe establecer es la autoridad que confiere a otros para que sus juicios sean válidos. Si concedemos de manera indiscriminada esa autoridad nuestra vida irá a la deriva de los juicios que esas personas hacen de nosotros, quedando sometidos a un tobogán emocional que va de la alegría a la tristeza, según el sentido de su opinar. De esta manera perdemos el control sobre nuestra vida y lo ponemos fuera de nosotros, exponiéndonos al sufrimiento.

Piensa en lo que has sufrido en los últimos años por dar importancia a las opiniones que otras personas tienen de ti. Analiza cómo has pasado temporadas de tu vida como una pelota de tenis golpeada por los juicios de otras personas.

Vivir con autenticidad es vivir con los juicios propios y el contraste de los mismos, cuando tú lo decides, con los de otras personas merecedoras de tu confianza a las que otorgas autoridad en sus apreciaciones.

Ya sabemos que cualquier juicio puede ser discrepante para otro observador, y esto, además de ser legítimo es enriquecedor. Si no acepto este juego y elevo mis juicios a categoría de verdad, abrazo la bandera del fundamentalismo y la intolerancia, niego la legitimidad al otro, y allano el camino a la violencia abriendo la caja de Pandora de los males que desangran nuestra civilización. El manejo efectivo de las afirmaciones y los juicios y su trascendencia, va mucho más allá de tu efectividad como líder, gerente o persona con responsabilidad en una organización; la ausencia de prácticas en este campo está en la raíz de las guerras y los grandes conflictos que subyacen en nuestras sociedades, su trascendencia es enorme.

Guiarse por el torrente de juicios automáticos que produce nuestra mente es quedar sometidos a otra deriva de sufrimiento, pese a que aparecen sin nuestro permiso, sí podemos ponerlos en cuarentena, sometiéndolos a crítica (mis juicios me pertenecen pero no me gobiernan). Es revelador como Descartes experimentó esta sensación, que de hecho limita el potencial del ser humano: *mi vida estuvo llena de desgracias, la mayor parte de las cuales nunca llegaron a suceder.*

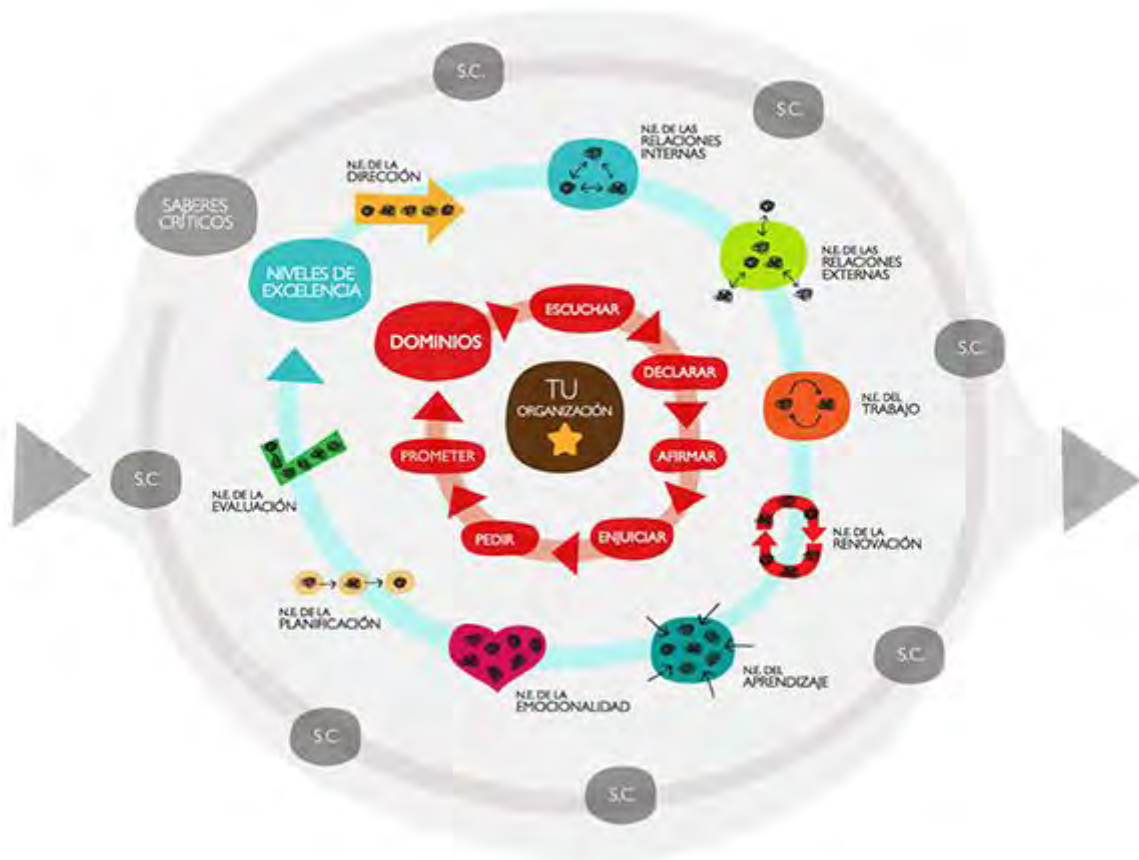
– Dolor, sufrimiento y juicios.

El dolor ocurre fuera de nuestro control, pero el sufrimiento no, ya que en gran medida está producido por las interpretaciones de lo que nos ocurre, de los juicios, que pueden ser trabajados o educados en una determinada dirección y de esta manera, mitigar el sufrimiento humano. La medicina es muy efectiva contra el dolor, pero ha hecho muy poco en el combate contra el sufrimiento, que es un hito insoslayable para la felicidad.

La muerte en algunas culturas orientales es interpretada como una liberación. Esto me puede ayudar a reinterpretar mi actitud y entendimiento sobre los acontecimientos de la vida para modular mi sufrimiento. El juicio: *la muerte es una liberación*, y el contrario: *es una desgracia*. Tienen la misma validez, sin embargo sus consecuencias para el sufrimiento humano y, por ende, para la felicidad de quien los interpreta son diferentes. A ti te corresponde la interpretación, hazlo teniendo en cuenta tu felicidad.

Vivimos en una deriva existencial, como señalaba Bertrand Russell, el cinismo (pérdida de valor de la palabra) ha invadido nuestra sociedad. La forma de reconstruir la confianza para crear valor pasa por una nueva ética sustentada en el aprendizaje del manejo de las afirmaciones y los juicios, como apertura al emprendimiento, el liderazgo y la felicidad humana.

El manejo de los juicios y las afirmaciones es uno de los 6 Dominios básicos, que con los 9 Niveles de excelencia y los Saberes críticos constituyen la base del modelo para el desarrollo del emprendimiento, liderazgo, dirección y gerencia de Emprendedores, así como la base de las competencias genéricas que operan sobre la innovación y la efectividad de las personas y las organizaciones.



No hay tiempo que perder, necesitas reinterpretar tu mirada y tus prácticas en el manejo de tus afirmaciones y juicios para ser una persona más efectiva y feliz.

Adelante!!!

SESIÓN DE TRABAJO 14 y 20

SE DESARROLLARÁ EN LAS FACTORÍAS DEL CONOCIMIENTO DE ESTELÍ Y TICUANTEPE.

SESIÓN 13 y 20. TRABAJO DE ENTRENAMIENTO SOBRE LA CREACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA NUESTRO PROYECTO.

QUÉ SE TRABAJARÁ EN ESTAS SESIONES:

- Entrega de distinciones sobre la planificación estratégica
- Trabajo sobre los diferentes aspectos necesarios para la creación del Plan Estratégico de nuestro/s proyecto/s

--

Bienvenida, revisión de pedidos e introducción a la sesión.

- Bienvenida a los participantes y presentación.
- Revisión de pedidos:
 - PEDIDO: Leer los artículos enviados para la siguiente sesión..

RECURSOS: Ordenador y Conexión a internet.

RESPONSABLE: Damián.

Diferentes dinámicas que iremos trabajando en las siguientes sesiones hasta llegar a tener nuestro Plan Estratégico.

HOJA DE RUTA PARA DISEÑAR UN PLAN



Los fundamentos del proyecto. Legado, misión, visión, principios y objetivos.

Legado, visión y misión.

LEGADO.

Desarrollar el sentido del legado: ¿Qué obra quieres dejar cuando ya no estés?

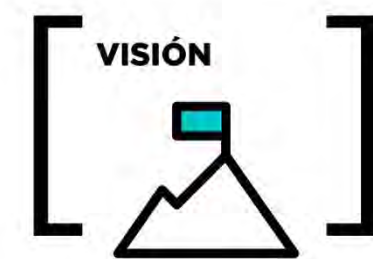
Independientemente de la responsabilidad que tengas en una organización, tu acción no puede estar enfocada a cumplir con el rigor de las obligaciones y pasar sin pena ni gloria. Tu mente tiene que estar puesta en hacer una diferencia, una contribución al mundo.

La aspiración de dejar un legado (aunque no lo escribas, piensa en el legado que vas a dejar al mundo).

Por ejemplo: “Dejaré una ciudad de referencia cultural en el mundo ... Y esa será la obra por la que seré recordado”.

Escribe a continuación el legado que te gustaría dejar:

VISIÓN.



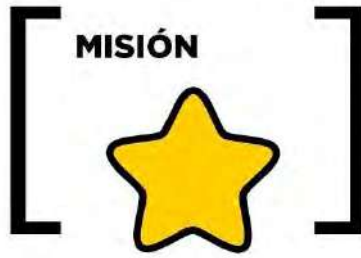
MI VISIÓN DE LA OBRA TERMINADA. Desarrollar el sentido de la visión: ¿Cómo se recrea y concreta la idea del legado en imágenes y detalles?

La cosa no va a ocurrir sólo con la idea de ser una persona recordada por hacer algo grande, a partir del legado debes construir un relato que puedas sintetizar en una imagen fácil de fijar en el imaginario colectivo.

Hay dos formas de construir la visión: inventarla tú solo, o convocar a la gente para coinventarla (participación). La fortaleza de la visión se fragua conjugando las sensibilidades de la gente (identidades) con sus aspiraciones colectivas (deseos), en su configuración interviene el pasado y el futuro.

Las personas tenemos dificultades para construir visiones, por eso tendemos a unirnos a quien nos ofrece una visión poderosa.

MISIÓN.



LA MISIÓN. Desarrollar el sentido de la concreción: ¿Cómo se puede verificar que hemos logrado hacer realidad la visión?

Si nos quedamos atrapados en la visión y no establecemos un hito verificable para comprobar la realización de la obra, sólo habremos declarado un deseo y unas intenciones. Necesitamos poner fecha y concreción a la materialización de la visión.

La concreción de la visión con una fecha (una frase).

Por ejemplo: “En 5 años habremos conseguido el máximo galardón de nuestra región a la innovación cultural”.

Escribe misión:

HOJA DE RUTA PARA DISEÑAR UN PLAN



Desarrollar el sentido de la concreción:
¿Cómo se puede verificar que hemos
logrado hacer realidad la visión?

Si nos quedamos atrapados en la visión y
no establecemos un hito verificable para
comprobar la realización de la obra, sólo
habremos declarado un deseo y unas
intenciones. Necesitamos poner fecha y
concreción a la materialización de la
visión.

La concreción de la visión con una fecha
(una frase).

Por ejemplo: "En 5 años habremos
conseguido el máximo galardón de
nuestra región a la innovación cultural".

Describe aquí **la misión** de tu Plan:

MISIÓN

Principios y Valores.



El sentido de los principios y valores determinan la calidad del legado: ¿Qué principios van a definir tu legado?

Solemos confundir principios y valores, podemos decir que los principios son valores universales que están presentes en muchas culturas y civilizaciones (solidaridad, igualdad, fraternidad...). Los valores son más locales y a veces enfrentados a los principios (Hitler estaba inspirado por fuertes valores).

Dejar una impronta en el mundo tiene sentido si se sustenta sobre principios y valores positivos. Tú decides.

Los principios que inspiran la visión (una breve relación con tres ó cuatro principios).

Por ejemplo: "Y construiremos nuestro proyecto cultural para promover la igualdad, la solidaridad y el valor de la cooperación entre nuestros vecinos...".

Describe aquí los Principios y Valores de tu Plan:

HOJA DE RUTA PARA DISEÑAR UN PLAN

+++++



El sentido de los principios y valores determinan la calidad del legado: ¿Qué principios van a definir tu legado?

Solemos confundir principios y valores, podemos decir que los principios son valores universales que están presentes en muchas culturas y civilizaciones (solidaridad, igualdad, fraternidad...). Los valores son más locales y a veces enfrentados a los principios (Hitler estaba inspirado por fuertes valores).

Dejar una impronta en el mundo tiene sentido si se sustenta sobre principios y valores positivos. Tú decides.

Los principios que inspiran la visión (una breve relación con tres ó cuatro principios).

Por ejemplo: "Y construiremos nuestro proyecto cultural para promover la igualdad, la solidaridad y el valor de la cooperación entre nuestros vecinos...".

PRINCIPIOS Y VALORES

Describe aquí los **Principios y Valores** de tu Plan:

-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----

Objetivos y resultados.



El establecimiento y cuantificación de los objetivos en forma de resultados.

Aprender a ver los objetivos como resultados. ¿Cuáles van a ser los resultados?

Necesitamos precisar los resultados prácticos de lo que vamos a conseguir, dicha concreción actuará como una serie de dianas para dirigir nuestra acción.

Los resultados que concretan el logro (una breve relación con tres ó cuatro resultados).

Por ejemplo: "Una sociedad civil organizada y movilizadada, crecimiento de la actividad económica en torno a la cultura, aumento del número de empleos...".

Describe aquí los Objetivos y Resultados de tu Plan:

HOJA DE RUTA PARA DISEÑAR UN PLAN



El establecimiento y cuantificación de los objetivos en forma de resultados. Aprender a ver los objetivos como resultados. ¿Cuáles van a ser los resultados?

Necesitamos precisar los resultados prácticos de lo que vamos a conseguir, dicha concreción actuará como una serie de dianas para dirigir nuestra acción.

Los resultados que concretan el logro (una breve relación con tres ó cuatro resultados).

Por ejemplo: "Una sociedad civil organizada y movilizadada, crecimiento de la actividad económica en torno a la cultura, aumento del número de empleos...".

OBJETIVOS Y RESULTADOS

Describe aquí los **Objetivos y Resultados** de tu Plan:

-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----

El Plan. Personas y recursos.

El plan



¿Qué plan vamos a seguir?

Mediante la elaboración de un plan vamos identificando, ordenando y encajando las piezas que necesitamos para alcanzar la misión.

¿Para qué personas? ¿Con qué personas? ¿Qué recursos? ¿Qué hitos o etapas?
¿Qué programas? ¿Qué proyectos? ¿Qué actividades?

Ahora identifico los elementos para hacer el plan (unas frases).

Por ejemplo: "Mi plan consiste en generar una revolución cultural en mi pueblo, para ello necesito involucrar a todas las asociaciones y colectivos...".

Describe aquí qué Plan vas a seguir:

HOJA DE RUTA PARA DISEÑAR UN PLAN



¿Qué plan vamos a seguir?

Mediante la elaboración de un plan vamos identificando, ordenando y encajando las piezas que necesitamos para alcanzar la misión.

¿Para qué personas? ¿Con qué personas? ¿Qué recursos? ¿Qué hitos o etapas? ¿Qué programas? ¿Qué proyectos? ¿Qué actividades?

Ahora identifico los elementos para hacer el plan (unas frases).

Por ejemplo: "las personas a las que está dirigido, las alianzas, los recursos necesarios, hitos, programas, proyectos, actividades...".

EL PLAN

Describe aquí **qué Plan** vas a seguir:

Personas a las que va dirigido el plan.



Personas con las que se contará



¿Con quién vas a contar para hacerlo? ¿Quién te va a ayudar?

Construir un legado sólo se puede hacer desde un proyecto colectivo incluyente, con personas que piensan como tú y otras que lo hacen de manera diferente. Tendrás que diseñar una red de personas y organizaciones con las que compartir y abordar el proyecto, todo ello te convoca a cultivar la participación y a empoderar a tu gente.

Es importante que trates de identificar a las personas que van a construir el plan contigo (un párrafo con una breve descripción).

Por ejemplo: "Y para hacerlo vamos a trabajar con todas las asociaciones (vecinos, jóvenes, mujeres), empresas, artistas, artesanos, trabajadores, líderes locales... A los que pediremos que asuman estos roles ...".

Enumera aquí con qué personas y/u organizaciones vas a contar para desarrollar tu Plan:

HOJA DE RUTA PARA DISEÑAR UN PLAN
 ++++++



¿Con quién vas a contar para hacerlo? ¿Quién te va a ayudar?

Construir un legado sólo se puede hacer desde un proyecto colectivo incluyente, con personas que piensan como tú y otras que lo hacen de manera diferente. Tendrás que diseñar una red de personas y organizaciones con las que compartir y abordar el proyecto, todo ello te convoca a cultivar la participación y a empoderar a tu gente.

Las personas que van a construir la obra contigo (un párrafo con una breve descripción).

Por ejemplo: "Y para hacerlo vamos a trabajar con todas las asociaciones (vecinos, jóvenes, mujeres), empresas, artistas, artesanos, trabajadores, líderes locales... A los que pediremos que asuman estos roles ...".

CON QUÉ PERSONAS

Describe aquí **con qué personas** vas a contar para desarrollar tu Plan:

-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----
-----	-----

Recursos Necesarios.



¿Qué medios son necesarios para conseguir la misión? ¿Cómo movilizarnos para conseguirlos?

Quando para construir una gran obra te excusas en la falta de recursos, el problema no son los recursos, el problema eres tú. Si se ha construido bien la visión y responde a los deseos y aspiraciones de la gente, los recursos se identifican, etiquetan y conjugan para conseguir los objetivos

Una vez construida la red de colaboración, ya tenemos los recursos críticos para hacer la obra, el resto tendremos que conseguirlos ampliando la red (clientes, prescriptores, financiadores, proveedores...).

Debemos identificar los recursos que ya tenemos y los que nos faltan y describirlo en un párrafo.

Por ejemplo: "Las asociaciones se ocupan de llevar a cabo los eventos Las empresas... Los artistas y artesanos... Nos faltan los siguientes recursos Para cuya consecución vamos a cerrar alianzas con las siguientes entidades...".

Describe aquí cuáles son los recursos necesarios para desarrollar tu Plan:

HOJA DE RUTA PARA DISEÑAR UN PLAN
+++++



¿Qué medios son necesarios para conseguir la misión? ¿Cómo movilizarlos para conseguirlos?

Cuando para construir una gran obra te excusas en la falta de recursos, el problema no son los recursos, el problema eres tú. Si se ha construido bien la visión y responde a los deseos y aspiraciones de la gente, los recursos se identifican, etiquetan y conjugan para conseguir los objetivos

Una vez construida la red de colaboración, ya tenemos los recursos críticos para hacer la obra, el resto tendremos que conseguirlos ampliando la red (clientes, prescriptores, financiadores, proveedores...).

Los recursos que ya tenemos y los que nos faltan (un párrafo).

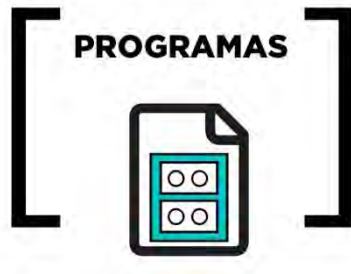
Por ejemplo: "Las asociaciones se ocupan de llevar a cabo los eventos Las empresas... Los artistas y artesanos... Nos faltan los siguientes recursos Para cuya consecución vamos a cerrar alianzas con las siguientes entidades...".

RECURSOS NECESARIOS

Describe aquí cuáles son los **recursos necesarios** para desarrollar tu Plan:

Modulo 3. Programas, proyectos y actividades.

PROGRAMAS



¿Qué programas voy a definir para llevar a cabo el plan? ¿Cómo troceo el plan para su ejecución? ¿Qué persona será responsable de cada programa?

Ahora se trata de organizar el plan en torno a programas para hacer operativa su ejecución. Es muy importante que detrás de cada programa haya una persona responsable.

También puedes asignar personas y recursos a cada programa.

Todo ello debes modularlo según la naturaleza y características de tu plan.

Los programas de los que se compone el plan (una relación de tres ó cuatro frases).

Por ejemplo: "Programa 1. Recuperación de tradiciones culturales... Programa 2. Recuperación de espacios e infraestructuras para eventos ... Programa 3. Eventos culturales en los barrios Programa 4.".

Describe aquí cuáles son los programas que definirás para desarrollar tu Plan:

PROYECTOS



¿Qué proyectos voy a diseñar para cada programa?

Ahora, para cada programa se definen los proyectos.

Los proyectos que componen cada programa (una relación de dos ó tres frases por programa)

Por ejemplo: "Programa 1. Recuperación de tradiciones culturales... Proyecto 1.1. Investigación y documentación de juegos tradicionales... Proyecto 1.2. Recuperación del folclore... Proyecto 1.3. ...".

Describe aquí cuáles son los proyectos que definirás para desarrollar tu Plan:

HOJA DE RUTA PARA DISEÑAR UN PLAN
+++++



¿Qué proyectos voy a diseñar para cada programa?

Ahora, para cada programa se definen los proyectos.

Los proyectos que componen cada programa (una relación de dos ó tres frases por programa)

Por ejemplo: "Programa 1. Recuperación de tradiciones culturales... Proyecto 1.1. Investigación y documentación de juegos tradicionales... Proyecto 1.2. Recuperación del folclore... Proyecto 1.3. ...".

Describe aquí cuáles son los **proyectos** que definirás para desarrollar tu Plan:

PROYECTOS

Hitos y etapas.

En el contenido teórico has identificado los hitos más importantes asociados al desarrollo de tu plan estratégico. Ahora te pedimos que veas cómo vas a analizar la evolución de tu plan para poder tomar acción en el caso de que identifiques elementos que mejorar (te recomendamos que antes de hacer este ejercicio leas el documento asociado al nivel de excelencia de la evaluación).

HOJA DE RUTA PARA DISEÑAR UN PLAN



Describe aquí cuáles son los **hitos y etapas** que definirás para desarrollar tu Plan:

¿Cuál es la planificación temporal?
¿Cuáles son los momentos y las fases para lograr la misión?

Ahora se trata de dar concreción temporal a los programas, proyectos y actividades contemplados en el plan de acción.

Puedes fijar las fases de ejecución y una temporalización por meses y años (según la naturaleza y marco temporal de tu plan).

Los hitos y etapas (una actividades que componen cada proyecto (una plantilla cuadrículada donde puedas representar los hitos y etapas).

Por ejemplo: "Para el desarrollo del plan establecemos 3 grandes fases que comprenden 5 años, distribuyendo los programas, proyectos y actividades por el orden siguiente... Mes 1, 2, 3 ..."

HITOS

Usaré estas herramientas para evaluar:	Y mediré estos parámetros:	Con esta temporalidad

3.- RESULTADOS DE LOS PARTICIPANTES EN LAS SESIONES DE TRABAJO DEL PLAN ESTRATÉGICO.

Esto son los planes que han creado cada uno de los participantes de las Factorías del Conocimiento de Estelí y Ticuantepe a lo largo de todo el proceso de aprendizaje, y que les ha servido como entrenamiento para luego replicar el proceso con otros grupos de jóvenes nicaragüenses.

Los proyectos son:

PROYECTO 1: COMEDOR INFANTIL PEQUEÑOS ÁNGELES DE LUZ

PROYECTO 2: "ACHIOTE LA ABUELA"

PROYECTO 3: REFORESTACIÓN 2020

PROYECTO 4: PLAN DE REFORESTACIÓN Y MEJORAMIENTO DE LA DISTRIBUCIÓN DEL AGUA POTABLE, EN LA COMUNIDAD SAN JOSÉ DE LOS RIOS, MUNICIPIO DE TICUANTEPE.MANAGUA-NICARAGUA.

PROYECTO 5: MARKETING Y PUBLICIDAD ESTRATÉGICA PARA LA FUNDACIÓN DESARROLLO Y CIUDADANÍA.

PROYECTO 6: "MARCASTYLEART JJCLE"

PROYECTO 7: ECO ÚTIL

PROYECTO 8: CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL "UN MUNDO MÁGICO"

PROYECTO 9: EMPRESA DESARROLLADORA DE JUEGOS DIDÁCTICOS

FACTORÍA DEL CONOCIMIENTO DE TICUANTEPE

PROYECTO 1

Plan Estratégico 2020

Comedor Infantil Pequeños Ángeles de Luz

• ¿Cómo nace nuestro proyecto?

Recursos Necesarios

Se hace imprescindible la búsqueda de financiamiento económico y alimentario para llevar a cabo esta obra altruista y de carácter social.

Por ello, nosotros los jóvenes integrantes de este proyecto, nos comprometemos a poner parte de:

Infraestructura de Local ubicado en el sector geográfico aledaño a los barrios ya antes descrito de Masaya.

Parte del acondicionamiento interno; Mesas, Sillas, Vajillas – platos, vasos, servilletas, cubiertos etc...

Parte del personal de apoyo para la logística en los días abiertos al comedor.

Análisis FODA / DOFA – Comedor Infantil – Masaya

F	O	D	A
DEDICACION / PERSEVERANCIA	AYUDAR A LOS NIÑOS DE ESCASOS RECURSOS .	FALTA DE INGRESOS REQUERIDOS BAJO RECURSO FINANCIERO .	LA NO ACEPTACION DEL PROYECTO / DISMINUCION DE LA COBERTURA DEL PROYECTO .
ESFUERZO	FOMENTAR IDEAS DE PROYECTOS EN LA CIUDAD.	PROBLEMAS CON LA ASISTENCIA DE LOS NIÑOS.	NO TENER EXPERIENCIA EN EL MANEJO DE ESTE TIPO DE PROYECTOS.
SERVICIO	MOSTRAR AMOR CON LOS MAS PEQUEÑOS.	FALTA DE COLABORACION POR PARTE DE LOS PADRES EN LA ELABORACION DE LA COMIDA .	CRISIS SOCIO – POLITICA
RESPECTO	DONACION – AYUDA DE FUNDACIONES, ONG´S , EMPRESAS PUBLICAS Y PRIVADAS , VOLUNTARIOS, PASTORALES , IGLESIAS ETC..	PROGRAMA CON LIMITE DE TIEMPO – CORTO PLAZO 1 AÑO.	TEMPORALES LLUVIOSOS – TERREMOTOS / DESASTRES NATURALES
EDUCACION	PUBLICIDAD DEL COMEDOR MEDIANTE USO DE LAS REDES SOCIALES – Facebook , Twitter , Radio , TV Etc....	PERSONAL DE LIMPIEZA Y COLABORACION.	FALTA DE COMPROMISO / CANCELACION DEL PROYECTO
REUNIONES CONSTANTES CON EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y COLABORADORES .	APLICACIÓN DE PROYECTOS DE PRESERVACION Y CONSERVACION AL MEDIO AMBIENTE.	INFRAESTRUCTURA DEL LOCAL FALTA DE SILLAS , MESAS , PLATOS , CUBIERTOS. ASI TAMBIEN MATERIAL DIDACTICO.	PLAGAS – EPIDEMIAS

Exposición del prototipo inicial:





PROTOTIPO – Lugar futuro del Comedor.



Proyecto Comedor Infantil Pequeños Ángeles de Luz

Visión: Llegar a ser un Comedor Infantil Sostenible durante el periodo 2020 que satisfaga la necesidad básica de al menos 1 alimento equilibrado a niños y niñas de escasos recursos del Depto. de Masaya (Bo las 7 Esquinas, 5 de Junio y San Juan). Sin diferencia de género, credo o posición política. Así mismo diferenciarnos mediante charlas actuales de carácter Ecológicas e Informativas.

Misión: Ser la entidad social que brinde al menos 1 comida nutritiva y balanceada durante un día a la semana, a 15 niños de escasos recursos económicos entre las edades de 7 – 12 años del depto. de Masaya, mismos que se les impartirán charlas informativas, ecológicas y de Emprendedurismo.

Principios y Valores:

Emprendimiento	Trabajo en equipo	Disciplina
Liderazgo	Respeto Mutuo	Igualdad de género
Creatividad – Innovación	Comprensión	Educación
Compromiso	Perseverancia	Justicia
Honestidad	Humildad	Tolerancia

Objetivos y Resultados

- 1- **Objetivo:** Obtener el financiamiento del Comedor Social, por medio de la gestión de fondos con un mínimo de \$ 15, 000 por año de aportaciones públicas y/o privadas, que garantizarán la auto-sostenibilidad alimentaria de los niños de escasos recursos.
- 2- **Objetivo:** Brindar una alimentación balanceada y nutritiva a grupo de niño/as entre la edad de 7- 12 años del Departamento de Masaya; realizando un estudio previo del estado de salud nutricional de los niños, al ingresar como beneficiarios al comedor, y dar el seguimiento y evaluación correspondiente cada 15 días de los avances y dificultades en cada caso.
- 3- **Objetivo:** Formar un equipo de trabajo especializado, que desempeñen eficientemente cada tarea; tanto como las actividades cocina, así como también facilitar información y conocimientos que se desean facilitar a los niños del comedor, creando un organigrama organizacional, que cumpla con los estándares requeridos, en la delegación de tareas y actividades con alta eficiencia y eficacia en pro de la alimentación y atención adecuada de los niños.
- 4- **Objetivo:** Elaborar planes de trabajo mensual en charlas Ecológicas e Informativas de carácter actual, que permitan la adquisición de nuevos conocimientos en niño/as y padres de familia, evaluando cada cuatrimestre, la adquisición de nuevos conocimientos, a través de pre y post pruebas, desde que ingresan a formar parte del comedor.

Plan de Acción

El Plan de Acción de Nuestro Comedor Infantil se desarrollará como lo hemos mencionado anteriormente en el periodo a corto plazo de 1 año.

Se trabajará 3 meses antes en la captación de los niños entre las edades de 7 a 12 años en los barrios ya antes mencionados mediante **sondeos y encuestas** ; así también la captación de donantes, patrocinadores de alimentos, ONG, apoyo de Voluntarios y la inclusión de Padres de Familia responsables el cual será de carácter rotativo.

Se trabajará en el Mejoramiento de la Infraestructura de Local, así también en el acondicionamiento interno para el desarrollo del comedor infantil.

Se ejecutaran reuniones periódicas entre los organizadores, voluntarios y padres de familia 1 vez por semana.

Se elaborará **1 comida por semana** la cual deberá ser nutritiva y balanceada ya sea en el horario matutino o vespertino – Medio día. Horario, Según reuniones previas.

¿Para qué Personas?

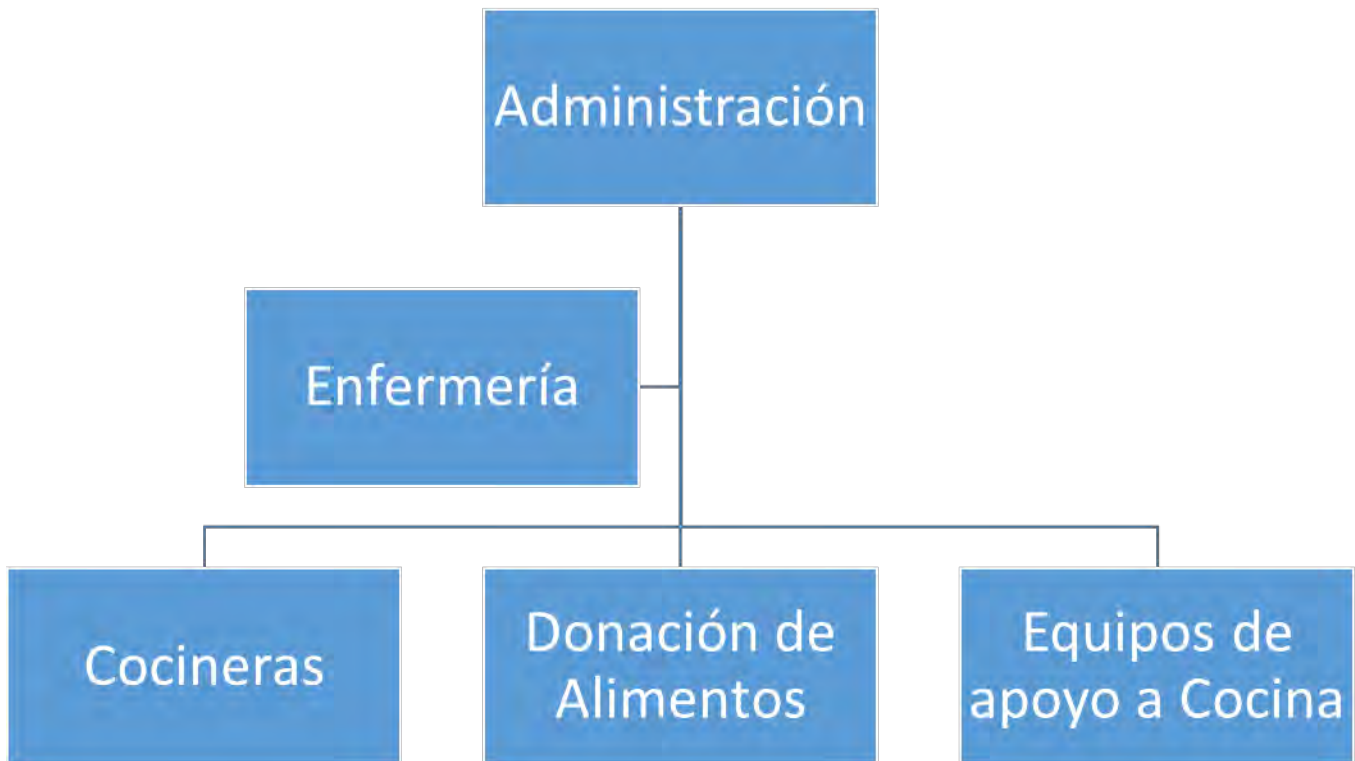
Los beneficiarios serán un grupo de 15 niños entre las edades de 7 – 12 años, de escasos recursos económicos del depto. de Masaya.
Procedentes de los barrios – 7 Esquinas, San Juan y 5 de Junio.

¿Con qué personas?

El comedor Infantil se llevará a cabo con ayuda de:

- Líderes de la Fundación Desarrollo y Ciudadanía- FDC
- Inclusión de Padres de Familia o Tutores responsables.
- Con la ayuda de Jóvenes Voluntarios
- Con la ayuda de 1 cocinero experto en la materia.
- Con el apoyo de Donantes de Alimentos
- Con el apoyo de algunas instituciones privadas.

Organigrama – Comedor Infantil – Masaya



Programa Mes 1

El comedor Infantil funcionará de la siguiente Manera:

Por cada semana se desarrollara en 1 día en específico previamente aceptado por la reunión de los organizadores la actividad de la comida saludable para los niños en conjunto con una charla informativa de 30 minutos. Posterior al término de la comida.

Ejemplo: Mes 1



Proyecto x Mes

Mes 1

- Desayuno / Almuerzo Nutritivo
- Charlas Ecológicas

Mes 2

- Desayuno / Almuerzo Nutritivo
- Uso de Marcas Nacionales

Mes 3

- Desayuno / Almuerzo Nutritivo
- Charlas de Educación Vial

Mes 4

- Desayuno / Almuerzo Nutritivo
- Charlas de Proyectos Emprendedores

Mes 5

- Desayuno / Almuerzo Nutritivo
- Charlas Ecológicas - Reciclaje

Mes 6

- Desayuno / Almuerzo Nutritivo
- Charla de - Conocimiento y Uso de Comidas y Postres Tipicos Nic

Proyecto x Mes

Mes 7

- Desayuno / Almuerzo Nutritivo
- Charla Tradiciones y Cultura de Nic.

Mes 8

- Desayuno / Almuerzo Nutritivo
- Charla Emprendedora - Tema Libre.

Mes 9

- Desayuno / Almuerzo Nutritivo
- Charlas Ecológicas - Cuido del Agua.

Mes 10

- Desayuno / Almuerzo Nutritivo
- Práctica de Valores en la Familia, escuela y comunidad

Mes 11

- Desayuno / Almuerzo Nutritivo
- Adopción y cuidado de Mascotas Domésticas.

Actividades

Charlas Ecológicas: Uso de Cartulinas que definan los objetivos, desarrollo y metas de la charla. Mediante gráficas y conceptos claros y concisos. – Espacio de 30 minutos para una manualidad del tipo de la actividad principal – **Siembra de una plantita o botellas de plástico para la elaboración de maceteras.**

Uso de Marcas Nacionales: Uso de Papel grafos que definan los objetivos, desarrollo y metas de la charla. **Uso de Ropa Nacional:**Maxis , Camisetas, Sandalias, sombreros etc..

Charlas de Educación Vial:Posible invitado de parte de la Policía de tránsito para charla de 30 a 40 min referente a educación vial. Implementación de la actividad de la Aventura de las Señales o Stop. – Este juego supone una introducción a la identificación y el significado de las señales ya que para llegar con éxito al destino final el usuario- niño la persona debe reconocer los distintos tipos de señales que se le piden en cada nivel. **Básico – Intermedio- Avanzado.** / STOP, Ceda el paso, hombres trabajando etc...**Aprox 1 hora.**

Charlas de Proyectos Emprendedores:Que sé, que quiero saber y que aprendíIntegración de Modelo- **SQA** –Modelo u estrategia que permite modificar el conocimiento de la persona o grupo sobre algún tema y verificar lo aprendido.

Modelo AEP, Aprender, emprender y prosperar / Enfoque de cualidades de un emprendedor y valores– **Actividad realización de Pulseras en tela 1 hora aprox.**

Charlas Ecológicas - Reciclaje: Ante el agotamiento de los recursos naturales por el consumismo de la población mundial, la generación de residuos sólidos por

distintos sectores y la contaminación del ambiente por la cantidad de basura que existe en el planeta trae como consecuencia que los recursos y servicios de la naturaleza sean limitados.

Por esta razón, todos los ciudadanos deben desarrollar y poner en prácticas estrategias para el aprovechamiento sostenible de los elementos aire, agua, suelo, flora y fauna ayudando a la reincorporación y uso inteligente de los mismos.

Así pues debemos fomentar la cultura del reciclaje como estrategia ecológica ante el consumo irresponsable y explotación que disminuyen los recursos naturales del planeta para las futuras generaciones.

De esta manera todos, tenemos la obligación y el deber de mantener el medio ambiente libre de contaminación alguna.

Es decir, el reciclaje es la mejor estrategia para conservar los recursos de la naturaleza, donde la humanidad debe utilizar de forma consciente estos bienes sin causar algún impacto sobre el entorno natural.

Partiendo de que el reciclaje es la forma en que se reutiliza o se renueva los residuos generados por la humanidad, para fabricar otros materiales.

➤ Nuestro equipo llevara a cabo la tarea de brindar charlas referentes a la debida **Clasificación de los residuos**: Residuos Reciclables y No Reciclables.

Ejemplo:

Contenedor amarillo: los envases de botellas de plásticos, latas, bebidas, bolsas.

Contenedor azul: los envases de papel y cartón.

Contenedor verde: los envases de vidrios.

Contenedor gris: los residuos orgánicos que se descomponen fácilmente.

Contenedor rojo: los desechos peligrosos como las pilas, baterías o aceite de carros.

Contenedor naranja: aceite de cocina.



Cada charla se deberá llevar a cabo en un espacio de **30 min a 45min.**

- Por otra parte se abordara la **charla de los diversos materiales a reciclar y de su tiempo de vida.**

Ejemplo:

El vidrio, cartón, papel, aluminio, plástico, textil, tetra pak, metales, alimentos, baterías, entre otros, que permiten minimizar la cantidad de residuos en el medio ambiente.

- Charla – **Consumamos Responsablemente y comencemos a reciclar desde el Hogar.**

Esta charla tendrá como objetivo el cumplimiento del proceso de una recolección, separación, procesamiento, comercialización y elaboración de un nuevo producto a partir de objetos inútiles.



Degradación objetos cotidianos

 tetra-brik 30 años	 ropa algodón - lino 1 - 5 meses	 colilla de cigarro 1 - 2 años	 zapatilla 200 años	 juguetes plásticos 300 años
 encendedor 100 años	 vidrio +4.000 años	 zapato cuero 3 - 5 años	 ropa sintética 40 años	 botella plástica 1.000 años



@reciclacion

➤ Charla Ley de las 3R. – Reducción, Reutilización y Reciclaje.

Ejemplo:



EL RECICLAJE

El **reciclaje** es un proceso fisicoquímico o mecánico que consiste en someter a una materia o un producto ya utilizado a un ciclo de tratamiento total o parcial para obtener una materia prima o un nuevo producto.

También se podría definir como la obtención de materias primas a partir de desechos introduciéndolos de nuevo en el ciclo de vida y se produce ante la perspectiva del agotamiento de recursos naturales, macro económico y para eliminar de forma eficaz los desechos.

Debo reciclar para así mi planeta salvar



Reciclar no sólo ayuda a conservar los recursos naturales y reduce la cantidad de residuos sino que también contribuye a reducir la contaminación y la demanda de energía.

Con el reciclaje se puede lograr:



La **Reducción del volumen de residuos**, y por lo tanto de la contaminación.

Preservación de los recursos naturales, pues la materia reciclada se reutiliza.

Reducción de costos asociados a la producción de nuevos bienes: el empleo de material reciclado tiene un costo menor que el material virgen.

LEY DE LAS 3R

La denominada Ley de las 3R, propuesta que popularizó la organización ecologista Greenpeace, propugna la reducción, la reutilización y el reciclaje de los productos que consumimos.

Reducir



Para darle un respiro a nuestro planeta tenemos que **reducir** la cantidad de productos que consumimos. No olvides que para fabricar todo lo que utilizamos necesitamos materias primas: agua, energía, minerales... que pueden agotarse o tardar muchísimo tiempo en renovarse.



El Reciclaje es Responsabilidad de toda la Humanidad

10 TIPS PARA USAR MENOS PLÁSTICO

Cada año se producen 100 millones de toneladas de este material proveniente del petróleo.

 <p>TIP 1 Pide en restaurantes vasos de vidrio</p>	 <p>TIP 2 Usa termos, no compres botellas de agua</p>	 <p>TIP 3 Carga siempre cubiertos de metal, para evitar consumir desechables</p>	 <p>TIP 4 Evita comprar juguetes plásticos de poca durabilidad</p>	 <p>TIP 5 Si usas desechables en reuniones, que sean biodegradables</p>
 <p>TIP 6 Guarda los envases de vidrio después de usarlos y utilízalos para almacenar comida</p>	 <p>TIP 7 Guarda siempre bolsas de tela en tu carro/mochila para evitar consumir bolsas de plástico</p>	 <p>TIP 8 Recicla tus aparatos electrónicos y evita caer en el vicio de comprar "lo nuevo" si no lo necesitas</p>	 <p>TIP 9 Realiza composta en casa, para disminuir el uso de bolsas de basura</p>	 <p>TIP 10 Procura comprar productos en vidrio, no en plástico</p>

Fuente: Thepurebar.com



Reciclar es Reintegrar la Basura al Medio Ambiente para Conservar los Recursos Naturales

Charla de - Conocimiento y Uso de Comidas y Postres Típicos Nic:

La Gastronomía de Nicaragua es variada, por lo que pretendemos dar a conocer algunos de nuestros platillos típicos (Vigorón, Nacatamal, Indio Viejo, Baho, Cerdo con Yuca, Gallo pinto etc..) así también algunos postres típicos (Cajeta Negra, Caramelos de Leche burra, Coco, Ayote en Miel, Huevos chimbo etc..).

Pretendemos realizar una charla y degustación de postres y comida típica 1 vez por semana durante el mes de la charla (Junio). Duración aprox **30-40 min.**

Charla Tradiciones y Cultura de Nic:

La cultura de Nicaragua es producto de la mezcla de la cultura Indígena (Chorotega y Náhuatl), la española y africana. Conservamos por ende nuestras tradiciones culturales (baile de negras, bailes juveniles, el baile de los diablitos, torovenados , fiestas de San Jerónimo, la Purísima ,Posadas del Divino Niño etc..).

Así pues queremos transmitirles a los niños el amor por nuestras culturas y tradiciones para el predominio de este legado por generaciones. Duración de la **Charla 30 min.**

Charla Emprendedora – La Motivación:

Por medio de estas charlas orientaremos a los niños a despertar su creatividad y motivación, aspectos que marcaran una diferencia en sus vidas.

Logrando en ellos descubrir cuáles son sus habilidades, fortalezas y deseos para emprender esa pequeña idea de negocios.

Duración de la actividad **Charla 30 min.**

Charlas Ecológicas - Cuido del Agua:

El agua es una fuente de vida insustituible y fundamental para el desarrollo de la sociedad. Además de ser esencial, el agua es un recurso agotable y cada vez más escaso a escala mundial.

Así pues nuestra misión es crear conciencia a los niños del uso inteligente y adecuado del agua potable.

Duración de la actividad **Charla 30 min.**

Práctica de Valores en la Familia, escuela y comunidad:

Los valores en la familia, escuela y comunidad son los principios que permiten orientar la manera de comportarse entre las relaciones personales que llevan dentro de la afinidad de sentimientos, afectos e intereses los cuales se basan en el respeto mutuo que pueden tener las personas.

Por ello queremos transmitirles esta buena práctica a los niños para que crezcan como personas conscientes, con valores y principios, incorporando un hábito nuevo para aumentar la frecuencia de una conducta adecuada dentro de la sociedad.

Duración de la actividad **Charla 30 min.**

Adopción y cuidado de Mascotas Domésticas:

Por medio de estas charlas se pretende concienciar sobre cómo la adopción de animales es un proceso de tomar responsabilidad hacia una vida que nos necesita.

Los animales que previamente han sido abandonados o dejado en unrefugio de animales, que han sufrido la aterradora experiencia del abandono y desamparo e incluso el maltrato; nos brindan una segunda oportunidad para ellos. Y una oportunidad para nosotros, porque daremos un hogar y cariño a un animal, yaunque los animales que esperan en una jaula ser adoptados son sociables y confiados, también los hay que debido a la terrible situación vivida tienen miedo o son asustadizos.

La adopción nos da la maravillosa experiencia de vivir la transformación de un animal traumatizado que vuelve a recuperar la confianza. La actividad se

podrías desarrollar realizando una visita en un lugar de adopción o refugio; para que los niños tengan la experiencia de vivir de cerca el contacto con animales en riesgo.

Duración de la actividad Charla 35 – 45 min.

Visita programada 1 día en el Mes. – Refugio de Animales.

Charla Emprendedora – Tema- Haz lo que amas – Convierte un Hobby en tu Negocio- Piensa en Grande.

Los hobbies son ideas de negocios que un niño emprendedor puede tener y francamente, cualquiera. Convierte el amor a los animales en un negocio de paseos de perros o el gusto por coser en una tienda virtual. Aprende habilidades de negocios y de la vida para posteriormente aprovechar tu tiempo libre y convertirlo en un negocio. Gana dinero extra.

¿Cómo es que los emprendedores deben comenzar un negocio?

“De inicio, es importante saber sobre qué tratan tus ideas. Comienza por tener un diario en donde escribas algunas ideas de negocio. Sea un pequeño pensamiento que cruce por tu mente o una idea que consideres es sinónimo de éxito, es importante que lo tengas por escrito. Incluso si no parece importante, puede ser útil en el futuro”.

¿Tienes una idea increíble para un producto que quieres vender? ¿Puedes ofrecer un valioso servicio en tu colonia?

¡No hay que ser un adulto para emprender!

Hay muchísimas ideas que resultan atractivas para los niños : Pasear perros , elaboración de tarjetas artesanales , elaboración de bolsas de regalo artesanales , elaboración de bisutería y pulseras , venta de garaje de objetos personales que

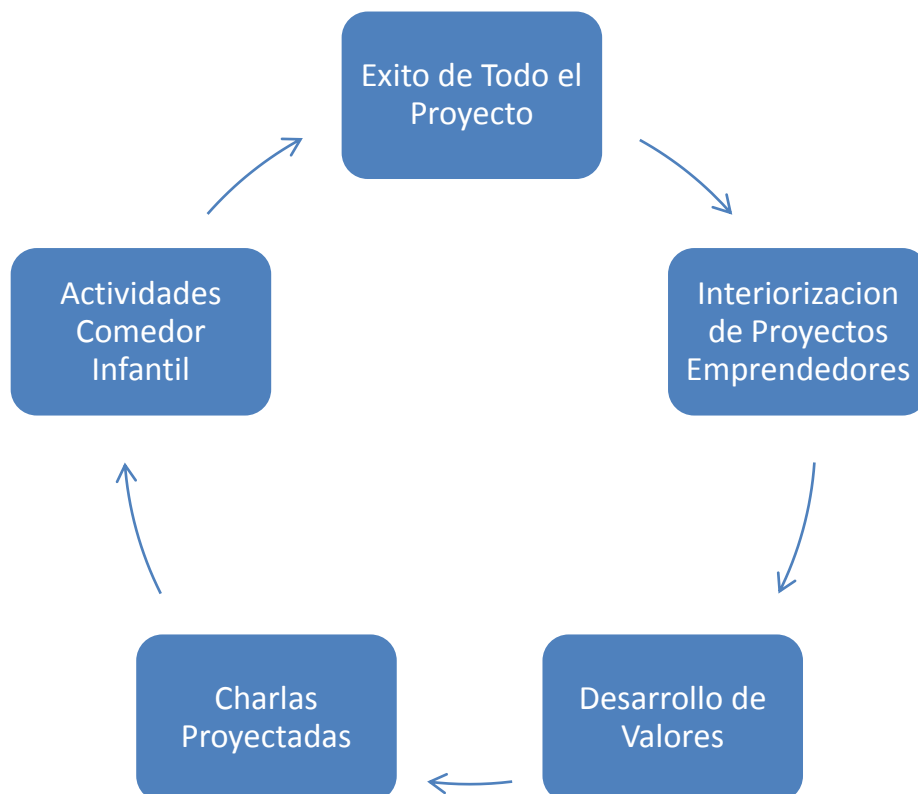
estén en buen estado pero que ya no usen, re-venta de dulces, venta de galletas horneadas, pintacaritas – globeros, Servicio de Limpieza etc..

Inspírate y saca tu poner de niño a trabajar.

Por otra parte queremos dar un espacio de recreación, donde ellos tengan la oportunidad de desarrollarse; un lugar que les sirva de esparcimiento para potenciar sus habilidades, impartir una charla de sensibilización para emprendimiento, interiorizar los conceptos básicos, impulsar la competitividad y la creación de oportunidades; para ello debemos trabajar la motivación y la seguridad deseada para transmitir entusiasmo basado en sus sueños y su autoestima; transmitirles el tener objetivos e ideas para lograr metas, y que solo derribando barreras y miedos, se logra alcanzar lo que uno anhela.

Duración de la actividad Charla 35 a 45 min Aprox.

Hitos y Etapas



Temporalizador - Proyecto Comedor Pequeños Ángeles de Luz - 2020 - Masaya - Nicaragua

Año 2020	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Proyecto 1 - Desayuno / Almuerzo	Resp. Jeison					
Actividad 1.1 Charla Ecológica - Reforestación - Cuido de Suelos	Cartulinas, marcadores, botellas plásticas, plantas, tijeras - Voluntarios					
Actividad 1.2 Charla Ecológica - Reforestación - Cuido de Suelos	Cartulinas, marcadores, botellas plásticas, plantas, tijeras - Voluntarios					
Actividad 1.3 Charla Ecológica - Reforestación - Cuido de Suelos	Cartulinas, marcadores, botellas plásticas, plantas, tijeras - Voluntarios					
Actividad 1.4 Charla Ecológica - Reforestación - Cuido de Suelos	Cartulinas, marcadores, botellas plásticas, plantas, tijeras - Voluntarios					
Proyecto 2 - Desayuno / Almuerzo		Resp. Andrea Brenes				
Actividad 2.1 Uso de Marcas Nacionales 1		Papelógrafo, marcadores, Ropas Nacionales - Voluntarios				
Actividad 2.2 Uso de Marcas Nacionales 2		Papelógrafo, marcadores, Ropas Nacionales - Voluntarios				
Actividad 2.3 Uso de Marcas Nacionales 3		Papelógrafo, marcadores, Ropas Nacionales - Voluntarios				
Actividad 2.4 Uso de Marcas Nacionales 4		Papelógrafo, marcadores, Ropas Nacionales - Voluntarios				
Proyecto 3 - Desayuno / Almuerzo			Resp: Grupo- Andrea, Lucía, Jeison			
Actividad 3.1 Charla de Educación Vial - Señalización			Señales de tránsito, marcadores, cartulinas - Voluntarios			
Actividad 3.2 Charla de Educación Vial - Señalización			Señales de tránsito, marcadores, cartulinas - Voluntarios			
Actividad 3.3 Charla de Educación Vial - Señalización			Señales de tránsito, marcadores, cartulinas - Voluntarios			

Actividad 3.4 Charla de Educación Vial - Señalización			Señales de tránsito, marcadores, cartulinas - Voluntarios			
Proyecto 4 - Desayuno / Almuerzo				Resp. Lucia Zamuria y Jeison		
Actividad 4.1 Charla Emprendedora - Tema Libre				Cartulinas, marcadores, Tijeras, 15Agendas ,Cintas-lana - Voluntarios		
Actividad 4.2 Charla Emprendedora - Tema Libre				Cartulinas, marcadores, Tijeras, Cintas-lana - Voluntarios		
Actividad 4.3 Charla Emprendedora - Tema Libre				Cartulinas, marcadores, Tijeras, Cintas-lana - Voluntarios		
Actividad 4.4 Charla Emprendedora - Tema Libre				Cartulinas, marcadores, Tijeras, Cintas-lana - Voluntarios		
Proyecto 5 - Desayuno / Almuerzo					Resp. Lucia Zamuria	
Actividad 5.1 Charla Ecológica - Reciclaje					Cartulinas, marcadores, Tijeras, botellas plásticas, pegamento, pintura, cartón-Voluntarios	
Actividad 5.2 Charla Ecológica - Reciclaje					Cartulinas, marcadores, Tijeras, botellas plásticas, pegamento, pintura, cartón-Voluntarios	
Actividad 5.3 Charla Ecológica - Reciclaje					Cartulinas, marcadores, Tijeras, botellas plásticas, pegamento, pintura, cartón-Voluntarios	
Actividad 5.4 Charla Ecológica - Reciclaje					Cartulinas, marcadores, Tijeras, botellas plásticas, pegamento, pintura, cartón-Voluntarios	
Proyecto 6 - Desayuno / Almuerzo						Resp. Grupo Lucia,Andrea,Jeison.
Actividad 6.1 Conocimiento y Uso de Comidas y Postres Típicos Nicaragüenses						Cartulinas, marcadores, Impresión de Imágenes, Comidas y postres típicos - Voluntarios
Actividad 6.2 Conocimiento y Uso de Comidas y Postres						Cartulinas, marcadores, Impresión de

Típicos Nicaragüenses						Imágenes, Comidas y postres típicos - Voluntarios
Actividad 6.3 Conocimiento y Uso de Comidas y Postres Típicos Nicaragüenses						Cartulinas, marcadores, Impresión de Imágenes, Comidas y postres típicos - Voluntarios
Actividad 6.4 Conocimiento y Uso de Comidas y Postres Típicos Nicaragüenses						Cartulinas, marcadores, Impresión de Imágenes, Comidas y postres típicos - Voluntarios

Temporalizador - Proyecto Comedor Pequeños Ángeles de Luz - 2020 - Masaya - Nicaragua						
Año 2020	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Proyecto 7 - Desayuno / Almuerzo	Resp. Andrea Brenes					
Actividad 7.1 Charla Tradiciones y Cultura de Nicaragua.	Cartulinas, marcadores, Impresión de Imágenes, Exposición de Trajes y máscaras típicas - Voluntarios					
Actividad 7.2 Charla Tradiciones y Cultura de Nicaragua.	Cartulinas, marcadores, Impresión de Imágenes, Exposición de Trajes y máscaras típicas - Voluntarios					
Actividad 7.3 Charla Tradiciones y Cultura de Nicaragua.	Cartulinas, marcadores, Impresión de Imágenes, Exposición de Trajes y máscaras típicas - Voluntarios					
Actividad 7.4 Charla Tradiciones y Cultura de Nicaragua.	Cartulinas, marcadores, Impresión de Imágenes, Exposición de Trajes y máscaras típicas - Voluntarios					

Proyecto 8 - Desayuno / Almuerzo		Resp. Grupo - Andrea, Lucia, Jeison			
Actividad 8.1 Charla Emprendedora - La Motivación		Cartulinas, marcadores, Impresión de Imágenes, Voluntarios			
Actividad 8.2 Charla Emprendedora - Tema Libre		Cartulinas, marcadores, Impresión de Imágenes, Voluntarios			
Actividad 8.3 Charla Emprendedora - Tema Libre		Cartulinas, marcadores, Impresión de Imágenes, Voluntarios			
Actividad 8.4 Charla Emprendedora - Tema Libre		Cartulinas, marcadores, Impresión de Imágenes, Voluntarios			
Proyecto 9 - Desayuno / Almuerzo			Resp. Jeison		
Actividad 9.1 Charla Ecológica - Cuido del Agua			Cartulinas, marcadores, Impresión de Imágenes, Voluntarios		
Actividad 9.2 Charla Ecológica Cuido del Agua			Cartulinas, marcadores, Impresión de Imágenes, Voluntarios		
Actividad 9.3 Charla Ecológica Cuido del Agua			Cartulinas, marcadores, Impresión de Imágenes, Voluntarios		
Actividad 9.4 Charla Ecológica Cuido del Agua			Cartulinas, marcadores, Impresión de Imágenes, Voluntarios		
Proyecto 10 - Desayuno / Almuerzo				Resp. Grupo. Andrea, Lucia, Jeison	
Actividad 10.1 Práctica de Valores en la Fam, la Escuela y Comunidad.				Papelógrafo, Marcadores, imágenes, Voluntarios.	
Actividad 10.2 Práctica de Valores en la Fam, la Escuela y Comunidad.				Papelógrafo, Marcadores, imágenes, Voluntarios.	
Actividad 10.3 Práctica de Valores en la Fam, la Escuela y Comunidad.				Papelógrafo, Marcadores, imágenes, Voluntarios.	
Actividad 10.4 Práctica de Valores en la Fam, la Escuela y Comunidad.				Papelógrafo, Marcadores, imágenes, Voluntarios.	
Proyecto 11 - Desayuno / Almuerzo					Resp. Grupo. Andrea, Lucia, Jeison

Actividad 11.1 Adopción y Cuido de Mascotas Domesticas					Papelógrafo, Marcadores, imágenes, Mascotas domésticas - Voluntarios.	
Actividad 11.2 Adopción y Cuido de Mascotas Domesticas					Papelógrafo, Marcadores, imágenes, Mascotas domésticas - Voluntarios.	
Actividad 11.3 Adopción y Cuido de Mascotas Domesticas					Papelógrafo, Marcadores, imágenes, Mascotas domésticas - Voluntarios.	
Actividad 11.4 Adopción y Cuido de Mascotas Domesticas					Papelógrafo, Marcadores, imágenes, Mascotas domésticas - Voluntarios.	
Proyecto 12 - Desayuno / Almuerzo						Resp. Grupo. Andrea, Lucía, Jeison
Actividad 12.1 Charla Emprendedora - Tema Libre						Papelógrafo, Marcadores, imágenes, dulces , globos, Voluntarios.
Actividad 12.2 Charla Emprendedora - Tema Libre						Papelógrafo, Marcadores, imágenes, dulces , globos, Voluntarios.
Actividad 12.3 Charla Emprendedora - Tema Libre						Papelógrafo, Marcadores, imágenes, dulces , globos, Voluntarios.
Actividad 12.4 Charla Emprendedora - Tema Libre						Papelógrafo, Marcadores, imágenes, dulces , globos, Voluntarios.

Cuadros de las Comidas Nutritivas durante los 12 Meses del año 2020 en conjunto con la elaboración y presupuesto \$\$ por plato.

Porciones para 15 niños y 5 voluntarios Inicialmente.

Nombre	Ingredientes	Preparación	Valor Nutricional	Costo \$ por plato
1. CROQUETAS DE BRÓCOLI Y ZANAHORIA	5 tazas de brócoli blanqueado y cortado en trozos muy pequeños 3 taza de zanahoria finamente rallada 3 taza de papa cocida y machacada 1lbr de queso finamente rallado 3 huevo salpimienta 1 1/2 taza de harina de trigo 2 piezas de huevo batido, para empanizar 1 taza de hojuelas de maíz molidas, para empanizar aceite vegetal limón al gusto para acompañar	En un bowl mezcla el brócoli con la zanahoria, la papa, el queso parmesano, el huevo, la sal y pimienta. Forma las croquetas con las manos y empaniza pasando por harina, huevo y hojuelas de maíz. Calienta el aceite en una sartén a fuego medio, fríe las croquetas hasta que estén doradas y retira el exceso de grasa. Sirve con ensalada y acompaña con limón. ACOMPañAR CON JUGO DE NARANJA	Calorías 575 kcal Carbohidratos 83.4 g Proteínas 15.1 g Lípidos 23.2 g Fibra dietética 9.7 g Azúcares 8.6 g Colesterol 7.3 mg	\$ 5
2. BARRITAS DE PESCADO EMPANIZADAS	20 Porciones: 4 piezas de huevo 2 cucharaditas de mostaza al gusto de sal y pimienta 16 piezas de filete de tilapia cortado en tiras, medianamente gruesas 1 taza de aceite de oliva 1 taza de yogurt para el aderezo 1/2 taza de jugo de limón para el aderezo 1 cucharadita de mostaza para el aderezo	Precalienta el horno a 180°C. Bate el huevo con la mostaza, sazona con sal y pimienta. Sumerge el pescado en el huevo, empaniza con paz rayado. Coloca el pescado en una charola y con aceite de oliva, hornea por 20 minutos. Para el aderezo, mezcla el yogurt con el jugo de limón, la mostaza, el perejil y el cebollín, sazonar con sal y pimienta. Puedes agregar lechuga al gusto. Sirve las barritas de pescado acompañadas de aderezo y ensalada verde. ACOMPañAR CON JUGO DE LIMON	Porcentaje de valores diarios basado en una dieta de 2,000 calorías. Calorías 314 kcal Carbohidratos 42.7 g Proteínas 12.6 g Lípidos 10.7 g Fibra dietética 4.2 g Azúcares 3.0 g Colesterol 11.0 mg	\$ 5

	1 cucharadita de perejil fresco para el aderezo 2 cucharadita de cebollín finamente picado, para el aderezo			
3. GALLETAS DE AVENA CON FRUTOS SECOS	Ingredientes 20 Porciones: 1 1/4 tazas de harina 3/4 de cucharadita de polvo para hornear 1/4 de cucharadita de canela 1 cucharadita de sal 1 taza de mantequilla derretida 3/4 de taza de azúcar mascabada 1 cucharadita de miel 1 cucharada de vainilla 1 pieza de huevo 4 tazas de avena 1/2 taza de arándano y nueces mixtas	Precalienta el horno a 180°C. En un bowl mezcla los ingredientes secos, harina, el polvo para hornear, la canela, En un bowl agrega la mantequilla derretida agrega el azúcar mascabado, la miel, la vainilla y el huevo. Agrega la harina y continúa mezclando, añade la avena hasta integrar completamente. Por ultimo añade el mix de nueces y arándanos. Forma bolitas con la masa y coloca sobre una charola, refrigera 30 min. Hornea de 12 a 14 min. ACOMPAÑAR CON LECHE	* Porcentaje de valores diarios basado en una dieta de 2,000 calorías. Calorías 552 kcal Carbohidratos 76.6 g Proteínas 10.6 g Lípidos 24.8 g Fibra dietética 8.9 g Azúcares 20.8 g Colesterol 53.7 mg	\$ 5
4. ROSCA DE GELATINA CON FRUTAS	20 Porciones. 1 lata de leche condensada 1 lata de leche evaporada 2 tazas de leche entera 1 cucharadita de vainilla 5 sobres de grenetina previamente hidratada (35 gramos) 4 tazas de agua caliente (para la gelatina transparente 1/2 taza de azúcar para la gelatina transparente 1 cucharadita de vainilla para la gelatina transparente	Preparación 4 h 10 min Baja Licúa la leche condensada con la leche evaporada, la leche entera, la esencia de vainilla, y la grenetina previamente hidratada. Vierte en un molde previamente engrasado y refrigera por 2 horas o hasta que cuaje. Disuelve el azúcar en el agua caliente, con la esencia de vainilla y la grenetina. Corta en 8 partes iguales la gelatina de leche y retira 4 partes de forma alternada. Rellena cada espacio con fresas, uvas, duraznos y piña. Vierte la gelatina de transparente sobre la fruta, cuidando de que no se salga de los espacios. Refrigera por 2 horas más o hasta que cuaje por completo. Desmolda y decora con más	* Porcentaje de valores diarios basado en una dieta de 2,000 calorías. Calorías 99.3 kcal Carbohidratos 27.2 g Proteínas 0.8 g Lípidos 0.2 g Fibra dietética 1.7 g Azúcares 24.4 g Colesterol 0.0 mg	\$ 5

	<p>5 sobres de grenetina para la gelatina transparente (hidratada y fundida) 35 gramos 2 tazas de fresa 2 tazas de uvas verdes sin semilla, para gelatina transparente 2 tazas de durazno en almíbar para gelatina transparente</p>	<p>fruta fresca, corta una rebanada y presenta. ACOMPañAR: ENSALADA DE FRUTAS.</p>		
<p>5. TACOS DE HOT CAKES CON FRUTA</p>	<p>Ingredientes 20 Porciones: 2 taza de harina para hotcakes 3 pieza de huevo 4 cucharadas de mantequilla derretida 3 ltrs de leche 4 cucharadas de vainilla 6 cucharadas de cocoa 3 cucharadas de mantequilla 1 bolsa de crema de chocolate. 4 piezas de kiwi 10 bananos cortado en rodajas, para relleno de tacos 1 de taza de fresas o manzanas cortadas en mitades, para relleno de tacos 1/4 de taza de moras para relleno de tacos</p>	<p>En un bowl mezcla todos los ingredientes para los hot cake homogéneamente y reserva. Calienta una sartén a fuego medio con la mantequilla y forma los hot cake del tamaño de una tortilla. Reserva. Unta una cucharada de crema de chocolate por cada taco de hot cake. Rellena con las frutas. Sirve y disfruta.</p> <p>ACOMPañAR CON JUGO DE GRANADIA</p>	<p>* Porcentaje de valores diarios basado en una dieta de 2,000 calorías. Calorías 345 kcal Carbohidratos 42.5 g Proteínas 8.2 g Lípidos 17.6 g Fibra dietética 7.2 g Azúcares 8.5 g Colesterol 40.3 mg</p>	<p>\$ 5</p>
<p>6. TORTITAS DE VERDURA</p>	<p>Ingredientes 20 Porciones: 4 piezas de papa rallada y escurrida 4 piezas de zanahoria rallada y escurrida 4 piezas de ayote rallada y escurrida 4 piezas de huevo aceites para freír sal pimientas</p>	<p>En un tazón bate el huevo y sazona. Agrega las verduras y sazonar con sal y pimienta. Calienta un sartén con aceite suficiente para una fritura Semi profunda. Forma tortitas una cuchara sopera y colócalas en el aceite caliente para que doren por ambos lados. Coloca las tortitas sobre papel absorbente. Acompáñalas con un poco de puré. ACOMPañAR CON</p>	<p>basado en una dieta de 2,000 calorías. Calorías 0.0 kcal Carbohidratos 0.0 g Proteínas 0.0 g Lípidos 0.0 g Fibra dietética 0.0 g Azúcares 0.0 g Colesterol 0.0 mg</p>	<p>\$ 5</p>

		JUGO DE PITALLA		
7. RECETA DE FAJITAS DE POLLO	<p>5 lbs de pechuga de pollo suficiente de sal y pimienta suficiente de aceite vegetal 1 taza de cebolla fileteada 1 cucharada de ajo finamente picado 2 tazas de pimiento morrón de colores, fileteados 1 cucharada de comino 1 cucharada de orégano suficiente de limón para decorar suficiente de cilantro para decorar suficiente de tortillas de harina para acompañar</p>	<p>Preparación 25 min. Sobre una tabla corta la pechuga en fajitas sazona con sal y pimienta. Parrilla las fajitas en un sartén parrilla con un poco de aceite vegetal y cocina hasta que estén cocidas. Reserva. En un sartén calienta una cucharada de aceite y cocina la cebolla, el ajo, agrega los pimientos de colores y cocina por 5 minutos más, agrega las fajitas, el comino, el orégano, la sal y la pimienta. Sirve caliente, decora con limones y cilantro. Acompaña con tortillas, frijoles, limones y salsa verde. JUGO DE MARACUYA</p>	<p>* Porcentaje de valores diarios basado en una dieta de 2,000 calorías. Calorías 410 kcal Carbohidratos 17.2 g Proteínas 64.8 g Lípidos 8.2 g Fibra dietética 4.8 g Azúcares 6.3 g Colesterol 170 mg</p>	\$ 5
8. POLLO CON VERDURAS	<p>20 piezas de pechuga de pollo sin hueso y sin piel 1 de cucharadita de pimienta negra molida 3 cucharadas de Margarina Sal 2 dientes de ajo picado 1 taza de cebolla fileteada 4 piezas de papa en cubos medianos 4 piezas de zanahoria pelada y en trozos 1 pieza de jitomate en cubos grandes 2 hojas de laurel 1 taza de agua</p>	<p>40 min Sazona el pollo con la pimienta negra por ambos lados. Derretir la Margarina en una cacerola y sofreír el ajo con la cebolla. Una vez dorados, añadir el pollo y cocinar hasta que esté dorado por todos lados. Añadir las verduras y el laurel. Cocinar por 2 minutos más. Verter el agua y esperar a que suelte el hervor. Tapar la olla y cocinar a fuego bajo por 30 minutos o hasta que el pollo esté suave. Servir. ACOMPAÑAR CON JUGO DE NARAJA O MANDARINA</p>	<p>* Porcentaje de valores diarios basado en una dieta de 2,000 calorías. Calorías 53.6 kcal Carbohidratos 0.0 g Proteínas 0.0 g Lípidos 5.9 g Fibra dietética 0.0 g Azúcares 0.0 g Colesterol 0.0 mg</p>	\$ 5
9. POLLO CON ESPINACAS A LA CREMA	<p>Ingredientes 20 Porciones 2 taza de tocino finamente picado 3 cucharada de ajo finamente picado 1/2 de taza de cebolla blanca finamente picada 8 tazas de</p>	<p>Para el relleno, cocina el ajo, la cebolla, las espinacas, el queso crema y la crema ácida. Cocina hasta incorporar y conseguir un relleno cremosito, sazona a tu gusto con sal y reserva. Enfría. Sobre una tabla coloca la pechuga de pollo abierta a la mitad, sazona con la sal y</p>	<p>* Porcentaje de valores diarios basado en una dieta de 2,000 calorías. Calorías 515 kcal Carbohidratos 13.8 g Proteínas 32.5</p>	\$ 5

	<p>espinaca 1/2 taza de queso crema 1 taza de crema ácida espesa 20 piezas de pechuga de pollo abierta a la mitad 1/4de taza de aceite de oliva 1 pizca de sal 1 pizca de pimienta con limón</p>	<p>la pimienta con limón por los dos lados, rellena con la preparación anterior, cierra bien y reserva.Calienta una parrilla a fuego alto cocina el pollo hasta que quede cocido y jugoso. Sirve y disfruta.ACOMPAÑAR CON REMOLACHA</p>	<p>g Lípidos 37.8 g Fibra dietética 5.8 g Azúcares 2.7 g Colesterol 103 mg</p>	
<p>10. TOSTADAS DE POLLO EN SALSA CREMOSA DE ELOTE</p>	<p>20 Porciones 1 taza de crema ácida para la salsa 1 paquete de queso crema para la salsa 1 taza de leche para la salsa 4 tazas de elote en grano (amarillo) para la salsa 1 pieza de chile morita para la salsa (sin semilla y remojados) 1 pieza de ajo para la salsa 1 taza de cebolla para la salsa 2 cucharadas de mantequilla para la salsa suficiente de sal para la salsa suficiente de pimienta para la salsa 5 pechugas de pollo cocida y deshebrada 6 cucharadas de cilantro finamente picado 3 taza de frijoles refritos suficiente de tostadas suficiente de aguacate en láminas suficiente de tomate cortado en rodajas suficiente de queso fresco</p>	<p>20 min Licúa la crema ácida, el queso crema, la leche, los granos de elote, el chile morita, el ajo y la cebolla. Reserva. En una ollita, a fuego bajo, calienta la mantequilla. Luego vierte la salsa, sazona con sal y pimienta, cocina por 10 minutos, añade el pollo deshebrado, rectifica sazón y espolvorea con cilantro. Unta los frijoles sobre una tostada, agrega el pollo cremoso, decora con láminas de aguacate, rodajas de tomate y espolvorea con queso. Sirve acompañadas de agua de Jamaica ACOMPAÑAR CON JUGO DE MELON.</p>	<p>* Porcentaje de valores diarios basado en una dieta de 2,000 calorías. Calorías 425 kcal Carbohidratos 32.1 g Proteínas 46.2 g Lípidos 13.5 g Fibra dietética 5.0 g Azúcares 8.2 g Colesterol 122 mg</p>	<p>\$ 5</p>

	desmoronado			
11. Pasta con pollo y brócoli	<p>2 libras de pastas, sin cocer</p> <p>2 tazas de floretes de brócoli frescos</p> <p>1/4 taza de aderezo</p> <p>5 libra de pechugas de pollo deshuesadas y sin pellejo, cortadas en trozos tamaño bocado</p> <p>1-2/3 taza de leche</p> <p>4 onzas (1/2 pqte. de 8 oz) de queso crema</p> <p>1/4 taza de queso rallado</p> <p>1/2 cucharadita de hojas secas de albahaca.</p>	<p>1 Cuece la pasta en una cacerola grande tal como se indica en el paquete omitiendo la sal y agrega el brócoli al agua hirviendo durante los 2 últimos min.</p> <p>2 Calienta, mientras tanto, el aderezo en una sartén grande antiadherente a fuego medio-alto. Agrega el pollo; cocínalo 5 min. o hasta que esté cocido, revolviendo de vez en cuando. Incorpora los demás ingredientes. Déjalo hervir, revolviendo constantemente. Cocina y revuelve la salsa de 1 a 2 min. o hasta que se derrita el queso crema y su consistencia esté homogénea.</p> <p>3 Escurre la mezcla de pasta y ponla dentro de un tazón grande. Agrega la mezcla de pollo; revuélvela ligeramente. ACOMPAÑAR CON JUGO DE ZANAHORIA</p>	<p>Calorías 560</p> <p>% Valor diario*</p> <p>Grasa total 20g 26%</p> <p>Grasa saturada 10g 50%</p> <p>Grasa trans 0g</p> <p>Colesterol 120mg 40%</p> <p>Sodio 500mg 22%</p> <p>Carbohidrato 52g 19%</p> <p>Fibra dietética 3g 11%</p> <p>Azúcares 9g 18%</p> <p>Proteína 41g 82%</p> <p>Vitamina A 35%</p> <p>Vitamina C 30%</p> <p>Calcio 25%</p> <p>Hierro 20</p>	\$ 5
12. POLLO EN SALSA DE PIÑA CON AGUACATE	<p>20 Porciones</p> <p>3 taza de piña</p> <p>5 tomates medianos asados</p> <p>3 de pieza de cebolla asada</p> <p>1/2 taza de cilantro</p> <p>3 pieza de ajo</p> <p>3 chiltomas</p> <p>3 de piñas dulces</p> <p>1/4 de taza de jugo de piña</p> <p>1/2 cucharada de comino</p> <p>1 cucharada de sal</p> <p>1/2 cucharada de pimienta</p> <p>suficiente de aceite vegetal</p> <p>20 piezas de pechuga de pollo</p> <p>1/2 taza de piña en cubitos, para el pico de gallo</p> <p>5 aguacate en cubitos, para el pico de gallo</p> <p>1/2 taza de cilantro finamente picado, para el pico de</p>	<p>20 min</p> <p>Licúa la piña con el tomate, la cebolla, el cilantro, chiltoma el ajo, el almíbar de piña, el jugo de piña, el comino, la sal y la pimienta hasta obtener una salsa homogénea.</p> <p>En un sartén, sella con el aceite el pollo por ambos lados y cocina a fuego medio, agrega la salsa y cocina hasta que el pollo esté cocido.</p> <p>Para el pico de gallo, mezcla en un bowl la piña con el aguacate, el cilantro, la cebolla morada, el chile serrano, el jugo de limón, la sal, la pimienta.</p> <p>En un plato coloca un espejo de salsa, el pollo y decora con el pico de gallo de piña. Acompaña con arroz y disfruta. Puedes acompañar con una pitahaya de bebida.</p>	<p>* Porcentaje de valores diarios basado en una dieta de 2,000 calorías.</p> <p>Calorías 197 kcal</p> <p>Carbohidratos 47.7 g</p> <p>Proteínas 5.2 g</p> <p>Lípidos 2.3 g</p> <p>Fibra dietética 6.4 g</p> <p>Azúcares 33.4 g</p> <p>Colesterol 0.0 mg</p>	\$ 5

	<p>gallo 1/4 de taza de cebolla morada finamente picada, para el pico de gallo chile al gusto finamente picado, para el pico de gallo jugo de limón para el pico de gallo suficiente de arroz blanco para acompañar</p>			
13. CARNE ASADA	<p>Ingredientes 20 Porciones 500 gramos de carne Naranja agria 5 dientes de Ajo Acompañar con arroz 5lbs, ensalada: 5 tomate, 3 lechugas aderezo y limón</p>	<p>2 h 10 min Media Asa la carne, con un preparado previo de ajo y limon. PUEDES ACOMPAÑAR CON JUGO DE NARANJA</p>	<p>* Porcentaje de valores diarios basado en una dieta de 2,000 calorías. Calorías 96.0 kcal Carbohidratos 0.0 g Proteínas 13.8 g Lípidos 4.1 g Fibra dietética 0.0 g Azúcares 0.0 g Colesterol 39.5 mg</p>	\$ 5
14. POLLO ASADO	<p>20 Porciones 20 piezas de pollo 7 cucharadas de aceite de oliva 1 1/5 litros de agua 1/4 de taza de sal de grano 2 cucharadas de pimienta negra molida 10 dientes de ajo finamente picado. 2 cucharadas de romero fresco finamente picado, para el rub 2 cucharadas de orégano en polvo. 2 cucharadas de tomillo fresco. 12 cucharadas de aceite de oliva para el marinado. 7 dientes de ajo finamente picado, para el marinado. 2 piezas de jugo de limón verde para el</p>	<p>2 h Sobre una tabla para cortar coloca el pollo. Mezcla los ingredientes del rub y cubre el pollo con esta mezcla. Coloca el pollo en una bolsa resellable con el agua y déjalo en el refrigerador por lo menos 2 horas Prepara tu asador para fuego medio directo (350 - 450°F ó 175° - 232°C). Retira el pollo de la bolsa y sécalo con una servilleta de papel. Barniza el pollo con aceite y coloca en el asador a fuego medio indirecto por 60 – 70 minutos. Mezcla los ingredientes del marinado y una vez dentro del asador barniza el pollo con esta mezcla cada 15 minutos hasta que doré. Retira el pollo del asador con precaución y deja reposar a temperatura ambiente por 5 min. ACOMPAÑAR CON</p>	<p>* Porcentaje de valores diarios basado en una dieta de 2,000 calorías. Calorías 153 kcal Carbohidratos 39.0 g Proteínas 2.5 g Lípidos 1.4 g Fibra dietética 8.9 g Azúcares 23.2 g Colesterol 0.0 mg</p>	\$ 5

	<p>marinado 1/3 de taza de miel de abeja 3 cucharadas de vinagre</p>	JUGO DE PIÑA		
<p>15 BURRITOS DE CERDO CON TORTILLAS DE HARINA</p>	<p>20 Porciones 20 tortillas de harina de trigo Sal al gusto 5 libras de cerdo con previa preparación a la plancha finamente picado. 3 cebolla finamente picada en juliana 2 pimiento verde cortado en tiras - chiltoma 2 pimiento rojo cortado en tiras. al gusto de lechuga, Aderezo para la ensalada. Frijoles molidos.</p>	<p>40 min Pon las tortillas a calentar, unta cada tortilla con frijoles molidos, pon el cerdo deshilachado, agrega lechuga, cebolla, chiltoma con corte juliana previamente aderezados.</p> <p>ACOMPañAR CON JUGO DE NARAJA O JUGO DE PIÑA</p>	<p>* Porcentaje de valores diarios basado en una dieta de 2,000 calorías. Calorías 1719 kcal Carbohidratos 181 g Proteínas 90.7 g Lípidos 75.7 g Fibra dietética 26.7 g Azúcares 1.0 g Colesterol 201 mg</p>	\$ 5
<p>16. CALDO DE RES</p>	<p>20 Porciones 2 kilo de falda de res 5 litros de agua 10 zanahorias 3 ramas de apio 1 cebolla 1 ramo de cilantro 1 manojo de hierba de olor pizcas de sal pizcas de pimienta</p>	<p>30 min Baja Coloca en la Olla el agua, la carne y las verduras, las hierbas de olor, sal y pimienta, cierra la Olla y colócala en la estufa con flama alta, por 1hr minutos aproximadamente o hasta que salga vapor constante; baja la flama a media y cocina durante 10 minutos si es de verduras, 20 minutos si es de pollo y 30 minutos si es de carne, deja enfriar y ¡listo! Si quieres obtener un caldo desgrasado, deja enfriar el caldo en el refrigerador durante la noche, y luego retira la grasa de la superficie. Para el caldo de verduras, omite los retazos de carne.</p>	<p>* Porcentaje de valores diarios basado en una dieta de 2,000 calorías. Calorías 582 kcal Carbohidratos 7.1 g Proteínas 43.8 g Lípidos 41.0 g Fibra dietética 1.8 g Azúcares 3.4 g Colesterol 155 mg</p>	\$ 5

Recetas de Comida durante los siguientes 4 meses

Nombre	Ingredientes	Preparación	Valor Nutricional	Costo por plato
1. Una cremosa tostada de aguacate.	Aguacate (rodaja do o hecho puré) + sal marina + pimienta roja, huevo y un poco de aceite de oliva para preparar la tostada.	Sofreír la tostada seguido del aguacate preparado con los ingredientes y aplicarlo a la tostada. Acompañado de Refresco Natural.	Omega 3. Fibra. Nutrientes.	\$5
2. Sopa de verduras.	Papas, zanahoria, chayote, tomate, apio.	Añade caldo y llévalo al punto de ebullición. Baja la temperatura para hervir a fuego lento, tápalo y deja que se cocine aproximadamente 20 minutos. Acompañado de Refresco Natural.	Proteínas Carbohidratos. Nutrientes.	\$5
3. Verduras asadas crujientes.	Zanahoria, papas, brócoli, hongos, tomate y calabaza.	Enciende tu horno a 450°F (232°C). Pica tus verduras, las más duras (como zanahorias y papas) córtalas en pedazos más pequeños que las verduras blandas (como el brócoli y calabaza). Colócalas todas con un poco de aceite de oliva y sal kosher. Extiéndelas sobre una o dos bandejas	Proteínas. Nutrientes. Vitaminas.	\$5

		para hornear. ¡No las amontones! Ásalas entre 30 y 40 minutos, o hasta que se vean bien y tengan buen sabor. Acompañado de Refresco Natural.		
4. Pollo Asado.	Pollo, pimienta ,sal, aceite de oliva, achote al gusto.	Limpiar bien el pollo, prepararlo con los ingredientes al gusto, secarlo y ponerlo a una temperatura baja. Acompañado de Refresco Natural.	Contienen 15,46 gramos de grasa y 86 mg de Colesterol. Hay minerales presentes en Pollo asado, como Potasio (196 mg), Fósforo (165 mg) o Sodio (69 mg) pero no Flúor. Contienen algunas vitaminas importantes: Vitamina A (843 UI), Vitamina B-3 (6,4 mg) o Vitamina B-9 (26 mg)	\$5
5. Crema de calabaza.	Una calabaza, cebolla, pimienta, apio, culantro, sal al gusto,	Picar todo los ingredientes, licuarlos y ponerlos en una olla a fuego bajo. Acompañado de Refresco Natural.	Carbohidratos Proteína Sodio	\$5
6. Quesillo.	2 libras de cuajada agridulce 2 libras de crema Sal al gusto	Amasar muy bien la cuajada y en una porra coloque agua	Muy bajo en grasas y calorías y	\$5

	Cebolla amarilla Vinagre al gusto	a hervir, la cuajada le debe de dar la forma de bolitas y después las sumerge en el agua caliente y las va estirando dándole la forma que usted desee, cebollita picada con vinagre, sal al gusto y crema. Acompañado de Refresco Natural.	rico en calcio, selenio, fósforo, vitamina B12 y vitamina B2, entre otros.	
7.Empanaditas de maduro	Taza de harina de maíz 2 Unidades de plátano maduro, Trozo de queso blanco rallado	Cocer los maduros, májalos hasta que queden como pura, agrégale harina,añádale queso y fríela. Acompañado de Refresco Natural.	Carbohidratos Vitaminas calorías	\$5
8.Vigoron	1 kilogramo de yuca 500 gramos de chicharrones 500 gramos de 4 tomates frescos 1 cebolla vinagre al gusto sal	Se lava la yuca, se pela, se pone a cocer, se quiebra el chicharrón y se prepara una rica ensalada para degustar. Acompañado de Refresco Natural.	Vitaminas carbohidratos	\$5
9. Huevos revueltos.	Tomate Huevos Limón sal	En una paila caliente sofreír el tomate y luego dejarle caer el huevo con sus ingredientes al gusto. Acompañado de Refresco Natural.	Vitaminas Proteínas calorías	\$5
10. Tortitas de carne.	1 huevo batido - 1 rebanada de unos 15 gr. de pan bañada en leche - Pimienta al gusto - Sal al gusto	Ponemos la carne picada, la salpimentamos y añadimos, perejil picado, 1 huevo	Vitaminas Proteínas Calorías carbohidratos	\$5

	- Un puñadito de perejil fresco picado -carne.	batido y la rebanada de pan bañada en leche. Mezclamos todo bien con las manos y las separamos en cuatro montoncitos más o menos iguales y a freír. Acompañado de Refresco Natural.		
11.Carne fría	Carne Zanahoria Chayote Papas Tomate Lechuga Sal Vinagre pimienta	Cocer la carne y las verduras individualmente, preparar la carne con los ingredientes seguido de una rica ensalada. Acompañado de Refresco Natural.	Vitaminas Proteínas Calorías carbohidratos	\$5
12. Pollo cosido con verduras.	Pollo Limón Sal Zanahoria chayote	Lavar el pollo y lavarlo con limón, seguido de pelar la verdura y ponerlos a cocer con sal al gusto. Acompañado de Refresco Natural.	Vitaminas proteínas	\$5
13.Ensalada con bolitas de carne queso y tostones	Tomate Lechuga Cebolla Limón Perejil Limón , Carne molida , Queso y Platano	Lavar bien y picar agregándole sal al gusto y gotitas de limón. Acompañado de Refresco Natural.	Vitaminas proteínas	\$5
14. Brócoli con mayonesa.	Brócoli Mayonesa	Poner a hervir el brócoli y disfrutarlo con la rica mayonesa en porción maderada. Acompañado de Refresco Natural.	Vitaminas Proteínas Nutrientes.	\$5
15. Pipián con rico queso.	Pipián Queso	Lavar bien los pipianes, cocerlos y partidos a la mitad	Vitaminas Proteínas Nutrientes.	\$5

		echándoles el rico queso rallado encima. Acompañado de Refresco Natural.	Carbohidratos.	
16. Espinaca con huevo.	Espinaca Huevo Sal limón	Lavar las hojitas de espinaca y picarla, seguido poner a freír los huevos con sal al gusto y limón dejándoles caer las hojitas de espinaca. Acompañado de Refresco Natural.	Vitaminas Proteínas Nutrientes. Carbohidratos.	\$5

Recetas de comidas para los últimos 4 meses. Las comidas se acompañaran con arroz, pan, en ocasiones papas fritas, tostones u otra guarnición más Refrescos Naturales.

Nombre	Ingredientes	Preparación	Valor Nutricional	Costo \$ por plato
1- Leche agria, tortilla - pan con mantequilla , huevo, gallo pinto, rosquillas rivenses	Leche agria, tortillas , pan , mantequilla, huevo, rosquillas ,frijoles , arroz	Sofreír el arroz con los frijoles, sofreír el huevo con pimienta y sal. La leche agria se comprara por aparte. Acompañar de Refresco Natural.	Calorías , Carbohidratos, Proteínas	\$5
2-Sopa de Albóndigas Nicaragüense	4 libras de masas de pollo , 3 naranjas agrias , 2 cebollas grandes, 1 manojo de yerba buena, 2	Lavar y cortar las masas de pollo en trozos y hervirlas con el ajo y un poco de sal, cocerlo	Calorías , Carbohidratos, Proteínas	\$5

	<p>chiltomas grandes, 2 tomates medianos, 3 dientes de ajo, 4 tazas de masa de maíz, 4 onzas de mantequilla, 1/2 cucharadita de achiote, 2 huevos, 2-1/2 litros de agua, Sal y pimienta al gusto.</p>	<p>hasta que estén blandas, luego sacarlas, escurrirlas y desmenuzar solo la mitad. Conservar el caldo, servirá para la sopa. Picar finamente la cebolla, los chiltomas, los tomates y la hierbabuena. Sofreír todo en mantequilla y agregarlo al caldo. Mezclar la mayor parte de la masa de maíz con la parte del pollo desmenuzado, el achiote, el huevo batido, la naranja agria, la pimienta, la hierbabuena y ponerle sal al gusto, formar con ello las albóndigas y agregarlas también al caldo. Agregue además achiote, hierbabuena y el resto de la masa de maíz disuelta en un poco de caldo o agua. Por último, agregue el resto del pollo en trozos y déjelo hervir por unos 10 minutos cuidando que nada se desbarate</p>		
3-Pollo Tapado	<p>Cebolla Blanca, chiltoma, culantro, naranja agria, papa blanca, salsa de tomate ketchup, pollo entero, ajo en cabeza, zanahoria, salsa inglesa.</p>	<p>Cortar el pollo en octavos, pelar y cortar los vegetales en dados de 1 pulgada, picar el ajo, cebolla y chiltoma en brunoise. Sellar el pollo en una marmita, agregar los elementos de condimentación y un elemento mojado, agregar los vegetales, salsa de tomate, salsa inglesa, rectificar el sabor y retirar luego del fuego una vez que todos los géneros estén blandos.</p>	<p>Calorías , Carbohidratos, Proteínas</p>	<p>\$5</p>

<p>4-Macarrones gratinados con queso</p>	<p>Macarrones, queso mozzarella, harina, mantequilla, Leche, sal y pimienta.</p>	<p>Cocer los macarrones en una olla con pizca de sal y aceite por 15 min luego sacar y escurrir. Para la salsa, hacer la bechamel añadir sal y pimienta. Mezclar los macarrones con la salsa y espolvorea el queso sobre los macarrones y dejar gratinar en el horno.</p>	<p>Calorías , Carbohidratos, Calcio</p>	<p>\$5</p>
<p>5-Hamburguesas de Pollo y ensalada simple.</p>	<p>Carne de Pollo picada, 2 huevos, 3 cucharadas soperas de pan rallado, 2 dientes de ajo, cebollín picado, perejil picado, sal, aceite para freír. Pan de Hamburguesa Mediano. Sal, cebolla, perejil, tomates.</p>	<p>En un bol, mezclar la carne de pollo con la sal y la pimienta. Agregar el ajo, el cebollino y el perejil picados. Remover bien para que quede todo muy mezclado. Batir los huevos y añadirlo a la mezcla de la carne. Y remover. Añadir el pan rallado y mezclar todo con las manos. Hecha ya la masa para las hamburguesas, ahora tendremos que formarlas. Para dar la forma de hamburguesas, hacer una gran bola con un trozo de la masa. Cuando tengamos hecha la bola, aplastarla bien con la otra mano hasta formar la hamburguesa. Reservar. En una sartén con un poco de aceite, freír las hamburguesas de un lado y de otro hasta que tengan un color tostado. Al retirar las hamburguesas del aceite, disponerlas en un papel de cocina para que absorba toda la grasa.</p>	<p>Calorías , Carbohidratos, Proteínas</p>	<p>\$5</p>

6-Yogurt con frutas	Yogurt griego, moras, frambuesas, fresas, nueces y azúcar.	Batir los yogures con energía en un bol con ayuda de una cuchara. Repartirlos en vasitos. En un cazo, poner a calentar agua (unos 400 ml.). Cuando empiece a hervir añade las moras, las fresas y las frambuesas. Incorpora poco a poco el azúcar y remueve para que se vaya formando una confitura. Deja que hierva todo junto durante unos 10 minutos, luego retíralo del fuego y añade las nueces. Coloca la confitura por encima del yogur, decóralo con algunas frutas y guárdalo en la nevera durante una hora.	Calorías , Carbohidratos, Calcio	\$5
7-Tostadas de Salpicón de Res	1/4 de Cilantro fresco , aguacate, falda de res cocida y deshebrada, aceite, cebollas , lechuga , tomate , pimienta, sal	En un bowl, agrega la carne deshebrada con la cebolla el jitomate, el chile, la lechuga, cilantro, aceite de oliva, sal y pimienta. Mezcla y decora con el aguacate encima de la tostada.	Calorías , Carbohidratos, Proteínas	\$5
8-Cereal con Leche bananas en rodajas con fresas y miel de abeja y granola - frutos secos.	Cereal Kellogg, leche , azúcar, bananos, fresas y miel	Integrar la leche con el corn flake. Servir por aparte los bananos cortados en slice con las fresas y encima la miel y la granola.	Calorías , Calcio , vitaminas y proteínas	\$5
9-Carne desmenuzada con arroz al curry y elote	Carne, arroz, curry, elotes desgranado, salsa de tomate, salsa Lizano, aceite , azúcar, sal, pimienta negra, chiltoma , cebolla , ajo, mostaza.	Se pone a cocer la carne con una cebolla y ajo, para que suavice luego que este algo fría hay que desmenuzarla en hilachas cortas, nos aseguramos de conservar el caldo de la carne, ahora en una sartén se calienta con el aceite y se empiezan a agregar cebolla, tomate, salsa inglesa, salsa de	Calorías , vitaminas y proteínas	\$5

		tomate, mostaza y un poco de pimienta así como un poquito de sal todo esto un lapso de 5 a 10 minutos para que se sofría bien, luego agregar el caldo con la carne ya desmenuzada.		
10-Tacos de Res con ensalada y salsa rosada acompañado con arroz con perejil y limón.	Tortillas, Carne desmenuzado, tomate, chiltoma, cebolla, limones,sal, salsa de tomate,crema,repollo, zanahoria, vinagre y aceite. Arroz, moño de perejil.	El procedimiento para preparar los tacos es preparar la carne cortarla, ponerla a cocer con sal y unos dientes de ajo, cuando esta ya está lista es tiempo de desmenuzar y la condimentamos con trozos de cebolla, chiltoma, tomate, azúcar, jugo de limón, salsa de tomate al gusto, esto mientras se sofríe por unos minutos, es importante mencionar que en vez de utilizar aceite para freír hágalo con mantequilla que le da un mejor sabor. Cuando ya está lista la carne, proceda a realizar la ensalada para lo cual debe de cortar finamente el repollo, lavar y agregarle zanahoria rallada junto con sal y vinagre al gusto. Ahora lo último que debe de hacer es colocar las tortillas y agregarles la carne enrollar esto y en su sartén con aceite bien caliente los coloca a freír, asegúrese que se queden bien doraditos, al momento de servir lo hace con la ensalada encima y le agregas crema y salsa de tomate.	Calorías , vitaminas y proteínas	\$5

<p>11-Sandwich de pollo</p>	<p>Pechuga de pollo, lechuga, queso, jamón cocido, huevos, mayonesa pan de molde. Leche - azúcar.</p>	<p>Cuando el pollo esté en su punto, escúrralo, deja que se enfríe y trocéalo muy fino. Trocea la lechuga. En un bol pon la lechuga, el pollo y la mayonesa y mézclalo todo bien. Cuece los huevos, pélalos y córtalos en rodajas. Mientras, tuesta las rebanadas de pan. Seguidamente, monta el sándwich con una capa de la mezcla de pollo y lechuga, las rodajas de huevo cocido, una loncha de jamón y el queso. ¡Listo!</p>	<p>Calorías , vitaminas y proteínas</p>	<p>\$5</p>
<p>12-Spaguetti con pollo y salsa boloñesa</p>	<p>Pechuga de pollo, espagueti, cebollas grandes, ajo picado, caldo de pollo, salsa de tomate, aceite, sal, pimienta negra, laurel, perejil picado, arroz.</p>	<p>Hervir la pasta en una cacerola con agua y sal al gusto. Mientras los espaguetis se cocinan, coge una sartén con aceite y rehoga la cebolla, el pimiento rojo, la parte blanca del puerro, la cebolla de verdeo y el ajo, todo bien picado. Cuando observes que la cebolla se torna transparente, añade el pollo desmenuzado, el caldo con el pimentón dulce disuelto en él, el tomate y el laurel.</p>	<p>Calorías , vitaminas y proteínas</p>	<p>\$5</p>

<p>13-Pechugas de pollo rellenas con jamón y queso</p>	<p>Pechugas de pollo, queso amarillo o mozzarella, jamón cocido, sal al gusto, pimienta negra, Arroz.</p>	<p>Salpimentar las pechugas, poner una loncha de jamón cocido y una de queso a cada una de las pechugas, cerramos las pechugas de pollo como si fueran un libro, y luego las presionamos un poco y las sellamos con palillos de madera, esto lo hacemos para que no se desarmen las pechugas durante la cocción. Para seguir, tomamos las pechugas de pollo y las ponemos en un recipiente apropiado para hornear. Y avanzamos a ingresarlas al horno con un poco de aceite caliente. Las dejamos por unos 30-40 minutos que se doren muy bien por ambos lados. Después, retiramos las pechugas rellenas del horno y las ponemos a reposar en un recipiente aparte.</p>	<p>Calorías , vitaminas y proteínas</p>	<p>\$5</p>
--	---	---	---	------------

<p>14-Muslitos de pollo frito con arroz con zanahoria y perejil</p>	<p>Muslitos de pollo , harina de trigo, pan rallado o molido , especias - pimienta negra, ajo , cebolla en polvo , paprika, huevo , leche , sal , pimienta y aceite.</p>	<p>Salpimentar los muslos. Preparamos lo que será el rebozado exterior. Ponemos el huevo y la leche en un plato hondo y batimos ambos ingredientes. Hasta que quede una mezcla de color crema y sin grumos del huevo. En otro plato preparamos la otra parte del empanizado. Ponemos la harina, el pan rallado, las especias (puedes poner las que quieras pero las sugeridas en el apartado de ingredientes, quedan muy muy bien) y mezclamos todos los ingredientes con las manos hasta que queden todos homogéneamente mezclados. Pasamos los muslos por la mezcla de harina pan rallado y especias, después por la mezcla del huevo y la leche y después nuevamente por la mezcla de harina y pan rallado. Que quede bien embadurnado de estos ingredientes. Reservamos en un plato hasta haber terminado de empanar todos los muslos. Una vez empanadas, metemos los muslos en la nevera durante una hora para que el empanado exterior se asiente bien. Finalmente, freímos los muslos en abundante aceite, durante unos 5 minutos.</p>	<p>Calorías , vitaminas y proteínas</p>	<p>\$5</p>
---	--	---	---	------------

15-Pan tostado integral, mermelada de cálala, mango o guayaba huevos cocidos, con mortadela y queso taza de leche, cereal de cocoa, tazón pequeño de frutas.	Pan Integral, mermeladas, mortadela, queso, leche huevos, cereal y frutas de temporada.	Integramos la mermelada al pan tostado. Cocemos los huevos hasta endurecer integramos la mortadela y el queso, Colocamos un bowl mediano con el cereal y aparte un bowl con trozos de frutas de temporada.	Calorías , vitaminas, calcio y proteínas	\$5
16- Cena Navideña Fin de Año - Filetes de pollo en salsa BBQ con arroz y papas fritas.	Pechugas de Pollo. Sal, pimienta negra, salsa BBQ, miel, azúcar, aceite, arroz. Bonetes de pan, elotes, cilantro, mantequilla, perejil, zanahoria, ajo, cebolla. Papas fritas	Pre caliente el horno a temperatura media. Salpimiente los filetes de pechuga y fríalos a fuego lento en la mantequilla. Una vez dorados, báñelos en la salsa BBQ. Coloque en una bandeja y hornee por 20 minutos. Una vez listo espolvoree cilantro y sirva con arroz y papas fritas más ensalada al gusto.	Calorías , vitaminas, y proteínas	\$5

Así pues concluimos con las recetas de todo el año 2020 correspondiente a los 12 meses es decir 48 Recetas.

Costo de Plato por Persona Aprox	N° de Personas	Costo Total por Semana	Costo total por semana	N°de semanas al mes	Costo Total por MES
\$5	20	\$100	\$100	4	\$400
Costo total por Mes	N° de Meses al año	Costo Total Anual			
\$400	12	\$4,800			

Esperamos esta obra altruista, pueda llevarse a cabo en cooperación con los y las voluntarios ya que el fin único es el amor a la niñez en el fortalecimiento de su sana y debida nutrición en conjunto con las charlas de carácter formativas e informativas.

Gracias por su tiempo.

Cordialmente – Equipo Comedor Ángeles de Luz – Masaya 2019

Integrantes:

Lucia Zamuria

Andrea Brenes

Jeison Baltodano

Alianzas Estratégicas Comedor Social – Pequeños Ángeles de Luz – Masaya 2020

¿Porque quiero que esta persona pertenezca a mi alianza?

Los integrantes a esta alianza principalmente son los voluntarios:

Lucia Zamuria: Administradora de Empresa y voluntaria de Fundación Desarrollo y Ciudadanía.

Andrea Brenes: Comunicadora Social- Periodista también voluntaria de Fundación Desarrollo y Ciudadanía.

Jeison Baltodano: Estudiante de Idiomas, también voluntario de Fundación Desarrollo y Ciudadanía.

Lo que gana esta persona por pertenecer a mi red de alianza es:

Poder llevar a cabo un acto meramente social que ayude al fortalecimiento de la nutrición de los y las niñas de escasos recursos del departamento de Masaya – Comunidad las 7 esquinas, San Juan y B° 5 de Junio. Por otra parte, nosotros los principales voluntarios podemos dejar un legado de conciencia social en este mundo.

Los pedidos que he hecho o voy a hacer a esa persona son:

Cumplimiento de las normativas organizacionales e iniciales del proyecto.

Compromiso con los horarios de las charlas informativas.

Compromiso con el horario de apoyo al comedor y cocina.

Apoyo para la búsqueda de nuevos voluntarios.

Apoyo en la búsqueda de nuevos patrocinadores y proveedores.

Alianzas estratégicas

Clientes: Al ser nuestra Proyecto – meramente de carácter social. Nuestros principales clientes son los niños y niñas cuyo segmento meta es inicialmente de 15.

Prescriptores: Plataforma en Directo Digital, Comunidad aledaña al comedor, voluntarios, padres de familia, negocios aledaños.

Proveedores: Vendedores del Mercado Municipal Ernesto Fernández de la ciudad de Masaya. Ya que será el sitio inicial en el que se compren los insumos – alimentos necesarios para la preparación de la comida balanceada. A la vez pueden ser nuevos Patrocinadores y alianzas entre Empresas.

Socios: Ninguno

Financiadores: Aupex- Cooperación Española – FDC- Tipitapa, Donación de Voluntarios integrantes del desarrollo mismo del proyecto. Donación de otros voluntarios fuera de FDC. Patrocinadores.

Competencia: Ninguna

Los pedidos que he hecho o voy a hacer a esa persona son:

AUPEX – Financiamiento de al menos el 50 % del costo del proyecto.

Voluntarios: Mano de obra para la preparación de los alimentos, para las charlas informativas y cuidado mismo de los niños.

Patrocinadores nuevos: Ayuda ya sea monetaria o de alimentos para el Comedor.

Considerando las personas con las que se relaciona este aliado me interesaría que formara parte de mi red de alianzas.

Coca Cola – Femsa – Nicaragua

Cainsa – embutidos

Wal-Mart Nicaragua

ANF- American Nicaraguan Foundation

LALA – ESKIMOS

Huevos la Barranca

Monisa - Distribuidor de harina.

Caritas de Nicaragua

FRUTNICSA- Frutas

Movistar – Claro

Plataforma en Directo Digital

Canal 10

PROYECTO 2

Proyecto: "Achiote La Abuela"

Visión:

Ser una empresa líder en la producción de achiote a nivel nacional, haciendo uso eficiente de los recursos naturales, promocionando permanentemente una mejor calidad de vida para nuestros colaboradores y clientes, empatía social, desarrollo económico y sostenible en un entorno saludable con el fin de mejorar la calidad alimenticia de los nicaragüenses.

Misión:

En un plazo de 3 años ubicar 100 quintales de achiote al año.

Principios y valores:

Integridad:

“Ser íntegros al realizar nuestro trabajo, hacerlo disciplinadamente apegados a la ley y normativas vigentes.

Compromiso:

Entregar nuestro mayor esfuerzo para alcanzar de forma eficiente y efectiva un producto saludable brindando atención con altos estándares de calidad que satisfagan y superen las expectativas de nuestros clientes.

Responsabilidad:

“Ser una empresa responsable que se debe a nuestros clientes, adaptarnos a la demanda cambiante de consumo siempre respetando las normativas y el marco jurídico vigente.

Objetivos:

- Promover el cultivo sostenible y sustentable de 5 hectáreas de achiote para obtener 100 quintales de producto saludable.
- Asegurar el bienestar de nuestros colaboradores y clientes.
- Procesar 100 quintales al año de achiote siguiendo todos los estándares higiénicos para asegurar el consumo y comercialización segura del producto.
- Distribuir 100 quintales al año de achiote, promoviendo un mercado justo y libre de especulaciones económicas para dar seguridad alimenticia al consumidor final.

¿Para qué personas?

- Bares.
- Fritangas.
- Restaurantes.
- Comiderías.
- Supermercados, abarroterías, comercios pequeños, restaurantes y clientes minoristas.

¿Con qué personas?

Personas que apuesten por el proyecto, para darle más vida y tener más acción en el mercado nacional.

RECURSOS NECESARIOS

Se dividen en tres:

- Recursos humanos (Clientes, prescriptores y proveedores).
- Recursos materiales (molino, recipientes grandes para grandes cantidades de achiotes, máquina para el sellado de las bolsas).
- Recurso financiero (inversionistas).

Programas, proyectos y actividades

1. Realizar almácigos de achiote con una cantidad de 500 plantas para cultivar en dos manzanas de tierra.
 - 1.1. Buscar el personal adecuado que estará al pendiente del cuidado de las plantas, hasta su siembra.
 - 1.2. Preparar personal y materiales necesario para el cuidado de las plantas, corte del grano y las condiciones necesarias para secar el grano.
2. Realizar asociaciones con otros productores de achiote en la comunidad.
 - 2.1. Buscar productores que nos puedan proveer 3 quintales de achiote por mes, para lograr cumplir con la cantidad de 100 quintales aproximadamente en un lapso de 3 años.
 - 2.2. Transportar el achiote hasta el molino.
3. Transformar el achiote.

- 3.1. Amasar el achiote y mezclarlo con el preservante.
- 3.2. Empacar el achiote molido en bolsas, para su comercialización.
- 3.3. Pesar cada bolsa de achiote, para asegurarse que cuenta con el peso ideal de 4 Onz.

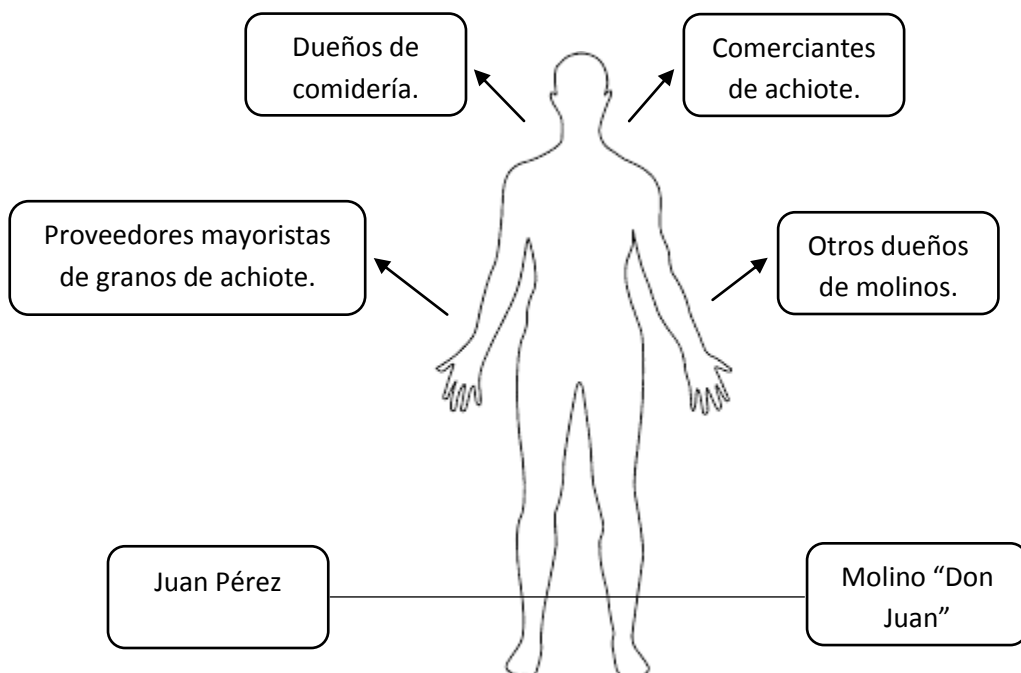
FODA

F	O
<ul style="list-style-type: none"> → Innovación. → Liderazgo. → Humanismo. → Higiene. 	<ul style="list-style-type: none"> → Entrega sin intermediario. → Aceptación por parte de la clientela.
D	A
<ul style="list-style-type: none"> → No contar con mano de obra calificada. → Carecer de maquinarias requerida. 	<ul style="list-style-type: none"> → Competencia. → Carecer de colaboradores.

Relación de Alianzas.

Clientes	Socios
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Comerciantes. ❖ Comiderías. ❖ Amas de casa. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Agricultores de achiote. (Locales y no locales)
Prescriptores	Financiadores
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Molino "Doña Nubia" 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Fundación de Desarrollo y Ciudadanía. ❖ MEFCA. ❖ Usura Cero.
Proveedores	Competencia
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Agricultores de achiote (Locales y no locales) 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Negocios Anónimos. ❖ Achiote Sabemas. ❖ Achiote Sol Maya. ❖ Achiote Doña Coco. ❖ Achiote Mamá Gollita.

Ficha de Análisis de Alianza.



Quiero que esta persona pertenezca a mi red de alianza porque:

Además de tener un molino específico para moler lo que es granos de achiote, también, tiene numerosos contactos y conocidos que se relacionan con mi tipo de negocio.

Lo que gana esta persona por pertenecer a mi red de alianza es:

Su molino ganaría más popularidad, al igual que mi producto, así mismo si le interesara convertirse en un accionista ganaría ingresos económicos.

Los pedidos que he hecho o voy a hacer a esta persona son:

Marcar si se ha hecho el pedido.

- Comprarle tres quintales de achiote para acaparar la demanda en temporada navideña.

- Solicitar que en su local se pueda vender parte de mi producto a todo público.
- Que su local también pueda ser un centro de distribución de achiote para los comerciantes que compran por mayor.

Considero las personas con las que se relaciona este aliado, me interesaría que formen parte de mi red de alianzas:

Porque son personas que comparten interés por el producto que se ofrece, también porque son personas claves para el incremento de ganancias y ventas.

PROYECTO 3

Proyecto: "Reforestación 2020"

Integrado por: Estalin Sotelo
Rosa Samanta Hernández
Alexandra Saldaña

Cómo nace el proyecto:

¿Qué potencialidades o recursos potenciales hay en tu comunidad?

- Biodiversidad de flora y fauna.
- Hay una reserva natural llamada: El Chocoyero.
- Existe una cooperativa de productores organizados.
- Hay un colegio con el que se han establecido alianzas previas.

¿Qué necesidades existentes hay en tu comunidad?

- El acceso a la comunidad es difícil, es de tierra y por invierno el camino es más complicado.
- Hay una cultura de deforestación y no de forestación por parte de los productores.
- Utilizan muchas sustancias químicas para la producción de monocultivos de pitahaya y piña.
- Se está afectando la cuenca hídrica que alimenta de agua potable a la comunidad por la deforestación existente.

Imágenes de exposición de primer prototipo.



Es así como nace la idea de crear un proyecto de reforestación en la comunidad.

Visión:

Con nuestro proyecto pretendemos reforestar y enriquecer la biodiversidad de 2 manzanas con cultivación actual de Pitahaya en la comunidad Panamá, municipio de la Concepción, departamento de Masaya.

Misión:

En un plazo de 1 año, 5 productores locales del área reforestan sus campos de pitahaya y que estos estén sensibilizados sobre la importancia de los sistemas de reforestación y bio-diversificación de cultivos, velando por el cumplimiento de buenas prácticas agroecológicas; siendo nosotros un ejemplo de esta experiencia.

Principios y valores:

- Compromiso: Estamos comprometidos con nosotros mismos, con el dueño de la propiedad, con la comunidad, de esta forma nuestro proyecto será muy fortalecido
- Responsabilidad: Asumimos nuestros roles de trabajo así avanzaremos de forma coherente y cumpliremos en tiempo y forma.
- Perseverancia: No rendirnos hasta lograr realizar lo deseado.
- Trabajo de equipo: No dividimos las tareas y de esta forma avanzamos y garantizamos todos los puntos.

Legado:

Contribuir con la restauración de flora y fauna de la comunidad, que contrarreste en alguna medida el calentamiento global y que las nuevas generaciones valoren la importancia de cuidar del medio ambiente.

Objetivos y Resultados:

Objetivo enfocado a resultado 1.

Reforestar en el primer trimestre de ejecución del proyecto una manzana de terreno con 100 árboles, actualmente con monocultivo de pitahaya, lo que queremos sea de ejemplo para replicar con los productores de la zona.

Objetivo enfocado a resultado 2.

Realizar

Realizar una exploración de las áreas que más se requiere la reforestación, identificamos el tipo de suelo para determinar los tipos de árboles y cítricos que sean más resistentes al tipo de suelo y ambiente, durante el 2do trimestre del año de ejecución del proyecto.

Objetivo enfocado a resultado 3.

Crear un vivero con especies diversificadas de 200 plantas forestales y 200 plantas frutales, con las que queremos que reforesten los agricultores, durante el 3er y 4to cuatrimestre del primer año de ejecución del proyecto.

Objetivo enfocado a resultado 4.

Replicar en el segundo año con al menos 5 productores el modelo de reforestación que proponemos.

El plan:

Hicimos una exploración del área, identificamos el tipo de suelo y de esta forma seleccionamos los tipos de árboles y cítricos que sean más resistentes al tipo de suelo y ambiente.

***Para que personas:**

- 1- visitamos y damos una pequeña charla al dueño de la propiedad, (2manzanas) haciéndole ver la importancia y necesidad de bio-diversificar su propiedad.
- 2- Vecinos contigo a las 2 manzanas, ya que es una zona altamente mono-cultivada de pitahayas y la degradación del suelo es altamente notable.
- 3- A los comunitarios más cercanos para que adopten este sistema de bio-diversificación.

*** Con que personas:**

Somos un grupo de tres personas a cargo del programa de reforestación, contamos con la ayuda y aprobación de la dueña de la propiedad, su esposo, dos hijos. Contaremos con la ayuda de diez jóvenes del quinto año del colegio Pedro Joaquín Chamorro Cardenal, contamos con la asistencia del técnico del INTA: Ing. Eduardo Espinoza. Para un total de 18 personas.

*** Recursos necesarios:**

- 750 plantas: 150 cítricos (limones Tayti), 150 lechosos: * 70 chilamates(estacones), 80 laureles de la india(estacones), 150 maderos negros (estacones) y 150 pochotes (estacones).
- 5 cobas doble (Donante Alcaldía de Ticuantepe)
- 2 regadoras: (Donante Alcaldía de Ticuantepe)
- 1 vehículo (camioneta brindada por el ingeniero Eduardo Espinoza del INTA)
- 18 Botellas de agua.
- tierra, 500 bolsas para plantas de viveros, 100 plantas a donar a los 5 productores.
- transporte, recargas móviles, materiales para charlas. Etc.

Jornadas de Reforestación de áreas desforestadas de la comunidad Panamá, municipio de la Concepción, departamento de Masaya	Rosa	12 Charlas de sensibilización							Equipo audiovisuales, material de lectura, videos, libretas, lapiceros, marcadores, Papelógrafo, otros
	Estalin	5 Jornadas de reforestación							600 árboles: 125 cítricos (limones Tayti), 125 lechosos: * 55 chilamates(estacones), 70 laureles de la india (estacones), 125 maderos negros (estacones) y 125 pochotes (estacones). -10 cobas doble -5 regadoras -1 vehículo -18 Botellas de agua.
	Danny	Captación de voluntarios.							
Trasporte de voluntarios									
Compra de alimentos para cada jornada									

Tipos de Clientes:

Socios: Equipo formado por Neyda Valle, Adalid Ruíz, Saúl Potosme, el comité comunitario, la cooperativa Juan Ramón Rodríguez líderes religiosos (pastores de iglesias evangélicas) líderes políticos de la comunidad como Julio Valerio, Oved Joel cruz.

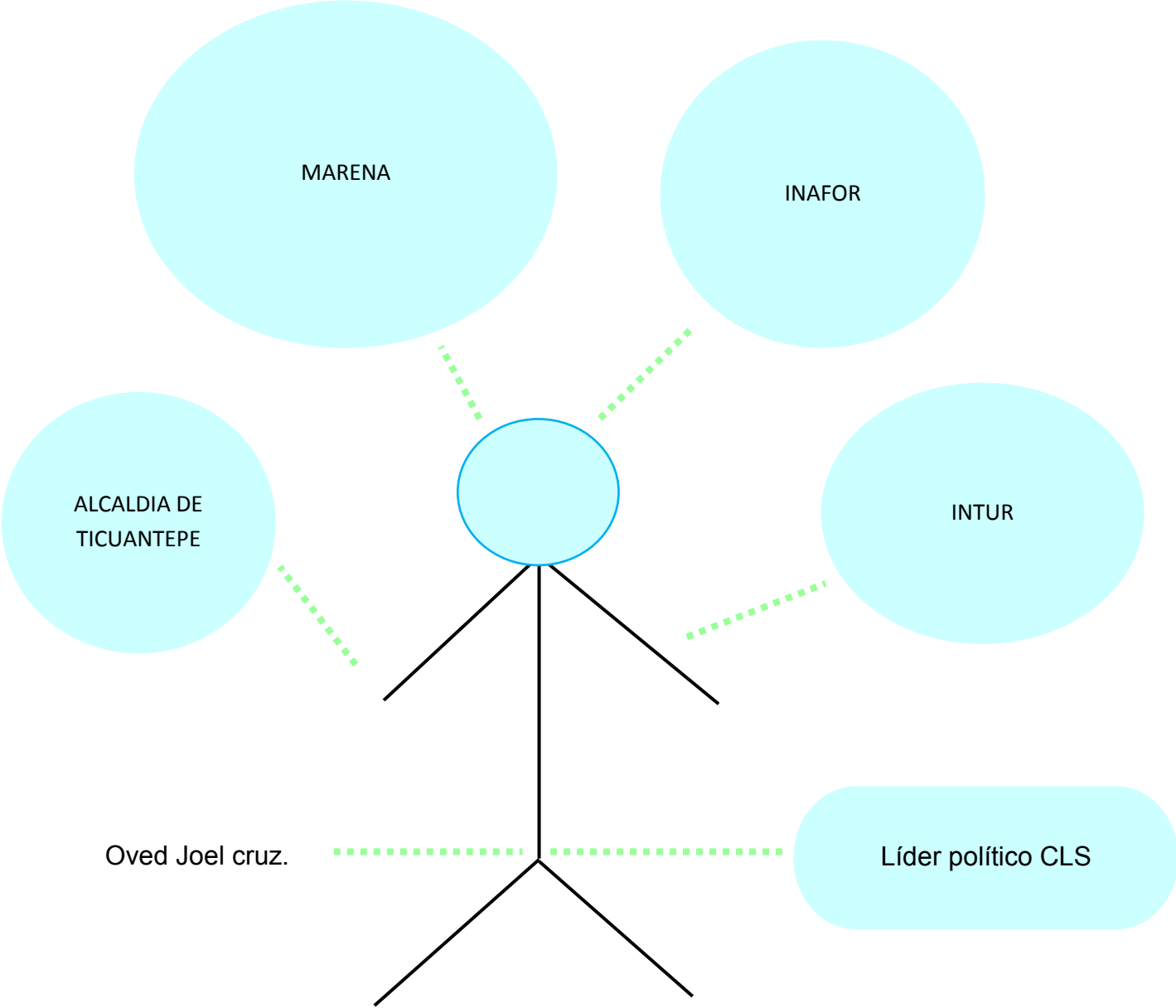
Prescriptores: Personas de las otras comunidades aledañas o fuera del municipio de Ticuantepe, cooperativas de productores.

Compradores: Personas o familias directamente beneficiados en la comunidad San José de los Ríos por medio del proyecto del mejoramiento en la distribución y calidad de agua a través de un pozo de agua potable y recuperación de los bosques los beneficiados serán niños, jóvenes, personas adultas y personas mayores de edad sin distinción alguna

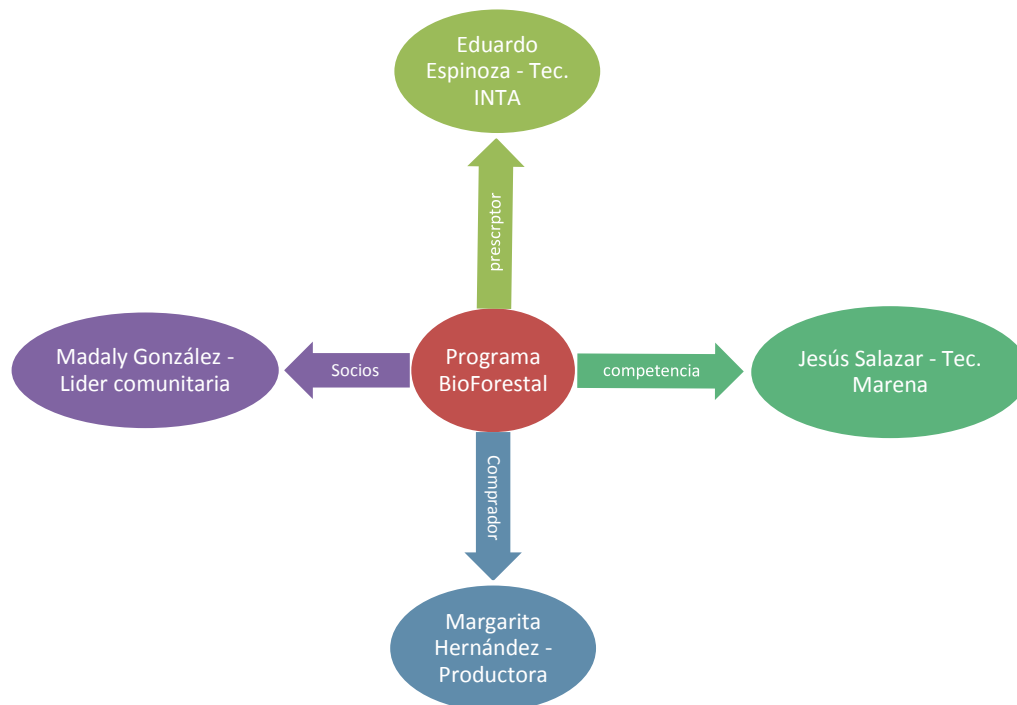
Financiadores: Alianzas alcanzadas o posibles donantes económicamente como ONG'S (Fundación victoria) Bancos como el nuevo FISE o incluso el mismo gobierno municipal como la alcaldía municipal de Ticuantepe.

Competencia: Instituciones que trabajan la misma problemática como MARENA, INAFOR, INTUR en Comunidades aledañas a la de San José de los Ríos que

presenten la misma problemática en el agua, como la comunidad Pablo Calero, la comunidad san Ignacio y Panamá.



1. **¿Por qué quiero que esta persona pertenezca a mi red de alianzas?** Porque él puede establecer un contacto directo con instituciones que nos pueden donar las plantas.
2. **¿Qué gana esta persona al pertenecer a mi red de alianzas?** Dejar un legado a sus hijos y a la comunidad, quien sería reconocido como un buen líder y proyectarse en un puesto político de mayor relevancia.
3. **¿Qué pedidos he hecho o voy hacer a esas personas?** Colaboración para una mejor organización en el proyecto, apoyo para una buena movilización y comunicación en las familias de la comunidad, colaboración de visita a las familias casa a casa y hacer concientizaciones en los productores y familias del uso manejo y cuidado de los recursos naturales de la comunidad.
4. Considerando a las personas con las que se relaciona este aliado me interesaría que formasen parte de mi red de alianzas, porque entre más personas haiga en el equipo para trabajar por el bienestar de las familias de la comunidad, se hará más fácil lograr hacer el proyecto así habría una mejor colaboración y aporte de ideas para actuar ante cualquier problemática que se presente.



PROYECTO 4

PLAN ESTRATÉGICO 2020-2021

PROYECTO: PLAN DE REFORESTACIÓN Y MEJORAMIENTO DE LA DISTRIBUCIÓN DEL AGUA POTABLE, EN LA COMUNIDAD SAN JOSÉ DE LOS RÍOS, MUNICIPIO DE TICUANTEPE. MANAGUA-NICARAGUA.

INTEGRANTES: NEYDA RAFAELA VALLE
ADALID ANTONIO RUIZ
SAÚL DANIEL POTOSME

Potencial de mi comunidad

1. Tenemos como potencia una reserva natural hídrica turística.
2. Tenemos unas tierras muy fértiles y un clima muy fresco.
3. Es una zona agrícola bien productiva en diferentes rubros.
4. Hay mucho potencial en jóvenes emprendedores y perseverantes.
5. Hay un centro de educación donde se da primaria y secundaria.
6. Tenemos un centro de salud que atiende a las todas las personas de la comunidad sin excepción alguna.

Necesidades de mi comunidad

- 1- Hay una gran demanda y necesidad de agua sobre todo en los sectores más altos de la comunidad.
- 2- Hay necesidad de mejoramiento en las vías de acceso así la comunidad.
- 3- Hay una demanda y necesidad de un parque en nuestra comunidad para los niños y jóvenes para que puedan recrearse sanamente.
- 4- Hay una gran necesidad de reforestar también las zonas que han sido más despaldadas por la agricultura y también a los alrededores de la reserva hídrica.

Nuestro prototipo de proyecto en base a nuestras necesidades de nuestra comunidad.

“Se basa en un plan de reforestación y en el mejoramiento de la distribución de agua potable, en la comunidad San José de los Ríos, municipio de Ticuantepe”.

¿En qué consiste el proyecto? Consiste en mejorar la calidad de agua y evitar el escás que existe en los sectores más altos de la comunidad.

¿A quién está dirigido? Como fundamental propósito está dirigido a todas las familias de la comunidad de San José de los Ríos del municipio de Ticuantepe.

¿Qué problema vendría a solucionar o qué necesidad vendría a cubrir? Vendría a solucionar la problemática en el escás de aguay a mejorar su distribución porque así se les estaría garantizando a todas las familias de la comunidad un agua de calidad con una buena distribución.

¿Cómo se podría implementar en nuestra comunidad o comarca? Con la construcción de un poso de agua potable.



VISIÓN: Contribuir al mejoramiento de distribución y calidad de agua potable, suministrando agua a las familias de la comunidad san José de los Ríos, erradicando la escases existente; así mismo impulsar la reforestación en áreas deforestadas de la comunidad, permitiendo conservar los mantos acuíferos subterráneos de las zonas naturales protegidas.

MISIÓN: Establecer alianzas y una organización consolidada entre cooperativas de la comunidad, líderes religiosos, productores, ONG'S e instituciones del estado, para sensibilizar y concienciar sobre el cuidado y preservación de zonas naturales bajo protección; involucrando a cada familia de la comunidad directamente beneficiaria con la creación de un pozo de agua potable y recuperar áreas de bosques desaparecidas por la agricultura, durante los siguientes 2 años.

LEGADO: Construcción del primer pozo de agua potable en la comunidad; a nivel municipal se dejaría un antecedente histórico y a nivel comunitario el beneficio del uso de agua potable para las actuales y nuevas generaciones; así mismo impulsamos la protección, conservación y restauración de los corredores biológicos subyacentes, a través de la forestación, reforestación, conservación, protección y restauración de las cuencas hídricas.

PRINCIPIOS Y VALORES

Comunicación
Liderazgo
Responsabilidad

Trabajo en equipo
Organización
Respeto y Tolerancia

Compromiso
Perseverancia- Constancia
Creatividad-Innovación

OBJETIVO Y RESULTADOS

OBJETIVO 1. Organización y planificación de los protagonistas del proyecto.

RESULTADO 1. Lograr el involucramiento de la comunidad en las gestiones y cumplimiento de las etapas del proyecto, conformando un comité que trabaje y vele por este proyecto y por la correcta distribución del servicio y calidad de agua, durante el primer mes de ejecución del proyecto.

OBJETIVO 2. Establecer alianzas para la búsqueda de donaciones o financiamiento para la ejecución del proyecto; realizando 4 visitas o reuniones mensuales con instituciones que trabajen el tema del acceso al agua potable. (Alcaldías, ENACAL, ONG'S y/o empresas privadas.)

RESULTADO 2. Que se genere la confianza requerida para captar la atención de posibles donantes o financiadores, garantizando la transparencia, el respeto y el compromiso para cumplir con lo planificado, así como cumplir con la recuperación de los recursos naturales e hídricos, realizando una rendición financiera cada 3 meses.

OBJETIVO 3: Crear conciencia en las personas sobre el uso, manejo y cuidado de nuestros recursos naturales para así tener una mejor distribución, calidad de agua y recuperación de los bosques en nuestra comunidad; realizando 1 taller semestral, 1 charla mensual y 1 reunión de comité cada mes.

RESULTADO 3: Ser co-facilitadores en la concientización y sensibilización del cuidado y preservación de los recursos naturales, por medio de talleres, charlas y reuniones de comités.

PLAN.

El plan de acción y gestión del proyecto se llevará a cabo, en conjunto con las familias de la comunidad, cooperativas de productores de la comunidad, líderes religiosos, posibles donantes y gobierno municipal para lograr sostenibilidad equitativa en la distribución, la calidad y el servicio de agua potable

PARA QUÉ PERSONAS

Este proyecto será ejecutado para todas las familias de la comunidad san José de los ríos, sin exclusión de niños, niñas, jóvenes, adultos, personas de la tercera edad y personas con capacidades diferentes.

CON QUÉ PERSONAS:

Lo llevaremos a cabo con la ayuda de:

Cooperativas de la comunidad	Líderes religiosos
Gobierno municipal	Productores
Posibles donantes (ONG'S) o empresas	Familias de la comunidad

RECURSOS NECESARIOS

Cooperativas y líderes religiosos	Se encargaran de movilización y organización de las personas (familias de la comunidad)
Gobierno municipal, ENACAL.	En gestionar los permisos requeridos para hacer las obras y materiales a utilizar
Donantes (ONG'S, empresas privadas)	Gestiones de donación económicas o recursos con los que se contara en la obra
Productores y familias	Se encargaran de la mano de obra para la ejecución del proyecto.

PROGRAMAS: Los programas se realizarán de acuerdo a cada avance que se desarrolle desde la organización, el comité hará las gestiones para beneficio de la comunidad, desde la captación de los donantes materiales a utilizar, permisos q se vayan a ocupar y formulación del proyecto.

PROYECTOS: Con este proyecto se pretende llegar a erradicar la escases de agua y recuperar las áreas de bosques perdidos por la agricultura en nuestra comunidad, logrando así mejorar la distribución y calidad de agua para las familias de la comunidad san José de los ríos; brindándoles

un mejor servicio de agua potable, estableciendo alianzas estratégicas con Empresas, ONG'S, gobierno municipal, líderes religiosos y cooperativas de productores de la zona.

- 1.2.4-**Reuniones del comité para evaluar avances: RRHH, laptop, agenda, papelería, etc.
- 1.2.5-**Reuniones inter-institucionales entre el comité de agua y los involucrados: RRHH, laptop, agenda, papelería, etc.
- 1.2.6-**Establecer alianzas estratégicas: RRHH, laptop, agenda, papelería, etc.
- 1.2.7-**Obtener la donación del terreno donde se construirá el pozo: RRHH, laptop, agenda, papelería, asesoría legal y terreno donado.
- 1.2.8-**Establecer un contacto - voluntario técnico que realice la medición del terreno donde se construirá el pozo: RRHH, laptop, agenda, papelería, asesoría técnica y terreno donado.
- 1.2.9-** Establecer un contacto voluntario técnico que oriente sobre la inversión de equipos y materiales a utilizar en la construcción del pozo: RRHH, laptop, agenda, papelería, asesoría técnica.
- 1.2.10-**Realizar cotizaciones, de perforación del pozo, bomba impulsadora, tubería y accesorios a utilizar: RRHH, laptop, agenda, cotizaciones-proformas, asesoría técnica.
- 1.3.1-**Presentación del proyecto a ENACAL y gobierno municipal: RRHH, laptop, agenda, papelería.
- 1.3.2-**Búsqueda de donación, apoyo y financiamiento permanente: RRHH, laptop, agenda, papelería.
- 1.3.3-**Contacto con ONG'S y empresas privadas: RRHH, laptop, agenda, papelería.
- 1.3.4-**Garantizar un 50% de apoyo logístico y financiero para iniciar con el cumplimiento de los indicadores: RRHH, laptop, agenda, papelería, 50% de dinero recaudado en base a cotizaciones realizadas.
- 1.3.5-**Rendición financiera del comité de agua: RRHH, laptop, agenda, papelería, 50% de dinero recaudado.
- 1.3.6-**Realizar muestreo y análisis del agua de la zona donde se perforará: RRHH, laptop, agenda, papelería, pago del dinero recaudado, asesoría técnica.
- 1.3.7-**Garantizar el 50% restante del apoyo y financiamiento para la culminación exitosa del proyecto: RRHH, laptop, agenda, papelería, 50% restante de dinero recaudado en base a cotizaciones realizadas.
- 2.1.1-**Realizar 18 charlas de sensibilización y concientización sobre la importancia de cuidar y preservar nuestros recursos hídricos, durante los últimos 18 meses del proyecto: RRHH, laptop, agenda, papelería, asesoría técnica.
- 2.2.1-**Realizar 4 talleres de sensibilización y concientización sobre la importancia de reforestar para cuidar y preservar nuestros recursos hídricos, durante los 2 años del proyecto: RRHH, laptop, agenda, papelería, asesoría técnica.
- 2.3.1-**Realizar 4 Jornadas de reforestación para cuidar y preservar nuestros recursos hídricos, durante los 2 años del proyecto: RRHH, laptop, agenda, papelería, asesoría técnica.
- 2.4.1-**Realizar alianzas con instituciones estatales para el cumplimiento de las jornadas de sensibilización y reforestación: RRHH, laptop, agenda, papelería, asesoría técnica.
- 2.4.2-**Captación de voluntarios que colaboren en las jornadas: RRHH, laptop, agenda, papelería, asesoría técnica.
- 2.4.3-**Garantizar logística para los voluntarios: RRHH, laptop, agenda, papelería, asesoría técnica.

Tipos de clientes

Compradores.

- ✓ **Nombre:** Sector los Chilamates y lo que es el proyecto (Cooperativa Triunfo de Sandino)" Saúl Potosme y Adalid Ruiz Canda.

- ✓ **Nombre:** Sector las carpas y sector el choco yero (santos valle).
- ✓ **Nombre:** Sector san José y sector las froncias #3 (Oveb cruz y María Inés).
- ✓ **Nombre:** Sector los chorros (Julio Valerio).

Socios.

- ✓ **Nombre:** Neyda Rafaela Cerda Valle.
- ✓ **Nombre:** Adalid Antonio Ruiz Canda.
- ✓ **Nombre:** Saúl Daniel Potosme Mercado.
- ✓ **Nombre:** María Elíx y Noel Saballos.

Prescriptores.

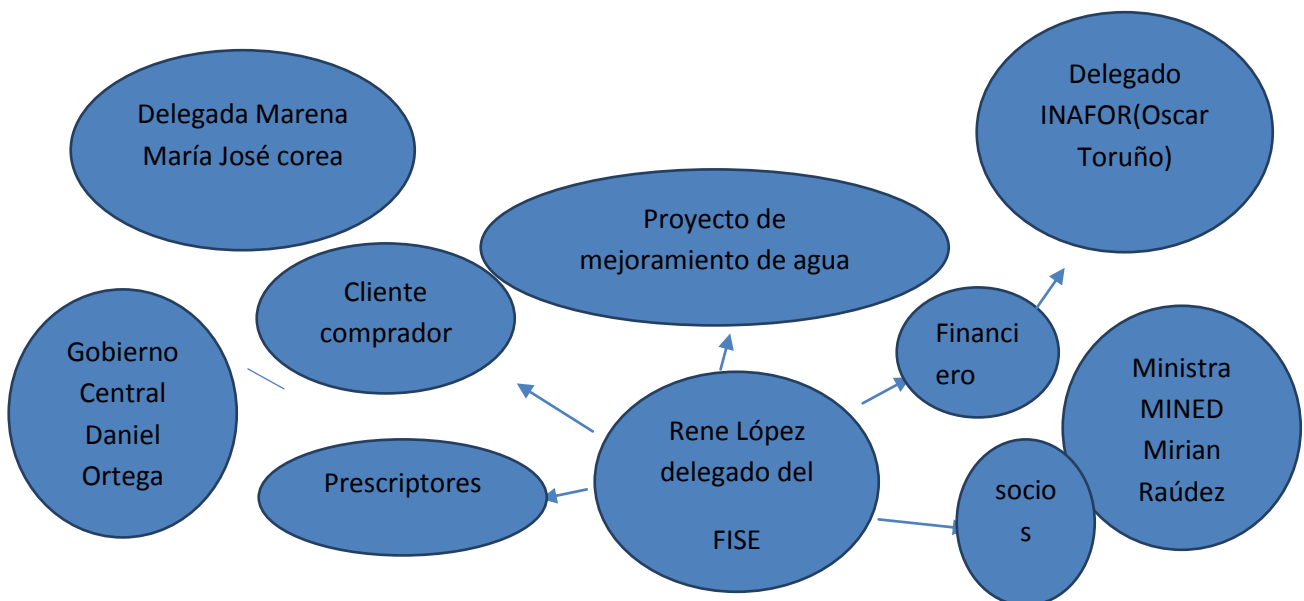
- ✓ **Nombre:** San José de los Ríos.
- ✓ **Nombre:** San Ignacio y Panamá.
- ✓ **Nombre:** Francia #1 y #2.
- ✓ **Nombre:** Enramadas y Pablo Calero.

Financiadores.

- ✓ **Nombre:** Fundación victoria
- ✓ **Nombre:** El nuevo FISE
- ✓ **Nombre:** Alcaldía municipal.
- ✓ **Nombre:** El MEFCA.

Proveedores.

- ✓ **Nombre:** SINSA
- ✓ **Nombre:** Ferretería Jenny
- ✓ **Nombre:** Plastinic.
- ✓ **Nombre:** ENACAL.



PROYECTO 5

PLAN ESTRATÉGICO 2020-2021

INTEGRADO POR: Yader Peralta, Jonathan Robles, Francis Galán y Mirley Ramos.

Cómo nace el proyecto:

¿Qué potencialidades o recursos potenciales hay en la fundación?

- Personal técnico y especializado.
- Programas de índole social que nos acercan a las necesidades de la población.
- Infraestructura y ambiente climatizado.

¿Qué necesidades existentes hay en tu comunidad?

- La necesidad más relevante es dar a conocer el nombre y el quehacer de la fundación.



Imágenes Exposición de primer prototipo:



PROYECTO: "MARKETING Y PUBLICIDAD ESTRATÉGICA PARA LA FUNDACIÓN DESARROLLO Y CIUDADANÍA."

VISIÓN: Que nuestra organización sea un referente a nivel nacional en estrategias de desarrollo y capacitación.

MISIÓN: Fortalecer las capacidades en productores, productoras y jóvenes en temas de emprendimiento, agroecología, ecoturismo, desarrollo económico local; en un período de 5 años ser reconocidos por la labor social y empresarial en pro del desarrollo comunitario.

LEGADO: Dejar formación, conocimiento y tecnificación a los protagonistas de la fundación, quienes serán referentes directos en el municipio de Ticuantepe y sus zonas aledañas; impulsando el cuidado, protección y preservación de nuestros recursos, colaborando y trabajando de una manera auto-sostenible y siendo éstos los garantes de la calidad y altos estándares en el desempeño y los servicios que la fundación ofrece.

PRINCIPIOS Y VALORES:

-Liderazgo	-Comunicación	-Asertividad	-Creatividad – Innovación
-Compromiso	-Trabajo en equipo	-Organización	-Perseverancia –
Constancia			
-Respeto y Tolerancia	-Responsabilidad	-Formación y Educación de alta calidad	

OBJETIVOS Y RESULTADOS

Objetivo 1.: Ser un referente a nivel nacional en pro del desarrollo de capacidades en temas de avance económico local, emprendimiento juvenil, agroecología y ecoturismo; realizando evaluaciones periódicas cada 6 meses como encuestas a los grupos intervenidos, así como encuestas en línea o por llamadas telefónicas para medir el nivel de apropiamiento en la población cercana.

Objetivo 2.: Crear estrategias de marketing que pongan en relevancia las acciones desarrolladas por Fundación Desarrollo y Ciudadanía, creando una plataforma digital de espacios comunicativos, en 3 de las principales redes sociales, canal de YouTube, Sitio Web, notas de prensa habladas y escritas alcanzando un mínimo 5000 interacciones por año, resaltando la eficiencia y eficacia de la labor institucional en pro de la comunidad.

PLAN DE ACCIÓN

El Plan de Acción se desarrollará en un periodo de 2 años, se trabajará con el apoyo de voluntarios en Marketing y publicidad y la inclusión de jóvenes emprendedores, mujeres y hombres

Tipos de Clientes:

Socios: Equipo técnico, apoyo técnico, pasantes de las universidades, jóvenes líderes. Grupos de emprendimientos. Programas de radio y televisión nacionales.

Prescriptores: Jóvenes líderes emprendedores, Productores/as, mujeres lideresas, Instituciones estatales. Radio y TV.

Compradores: Jóvenes entre las edades de 18 a 30 años; son cierto grado de vulnerabilidad social, deserción escolar, reinserción social, etc. Productoras y productores de las comunidades cercanas al municipio de Ticuantepe. Mujeres líderes de las zonas de intervención. Jóvenes líderes emprendedores, Productores/as, mujeres lideresas.

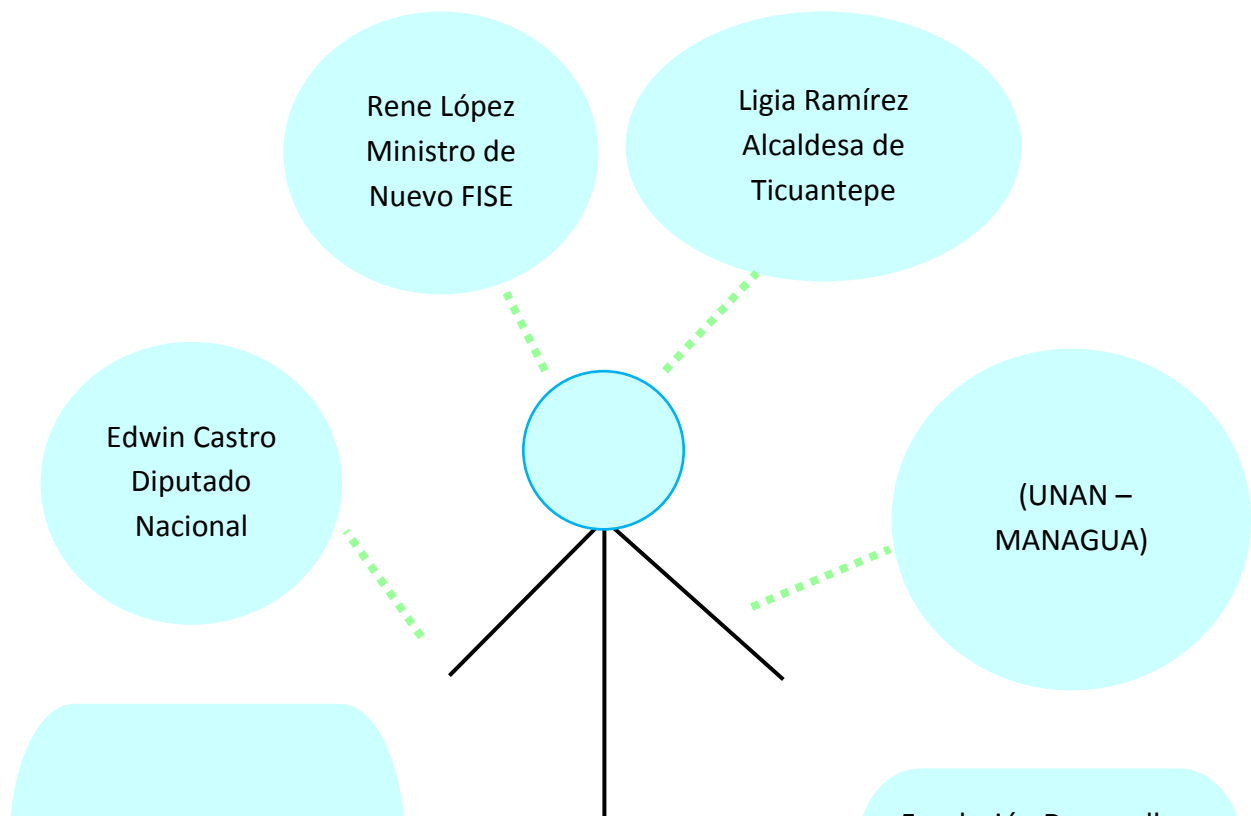
Financiadores: AUPEX, AEXCID, Universidades públicas (UNAN, UNI, UNA) y privadas (UCAN, UHISPAM, UENIC, ETC.)



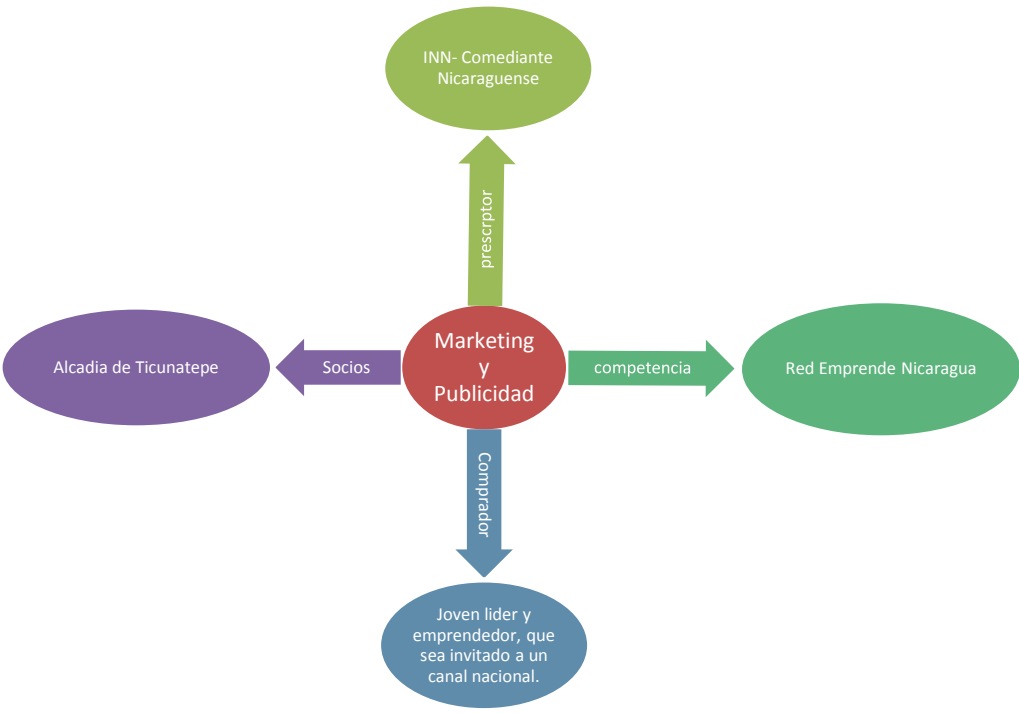
FUNDACIÓN
DESARROLLO Y CIUDADANÍA
Construyendo un futuro entre iguales



Competencia: ONG'S, Raleing Nicaragua, Emprendimiento 360, Red Emprende.



1. **¿Por qué quiero que esta persona pertenezca a mi red de alianzas?** Porque él puede establecer un contacto directo con instituciones que nos pueden donar las plantas.
2. **¿Qué gana esta persona al pertenecer a mi red de alianzas?** Dejar un legado a sus hijos y a la comunidad, quien sería reconocido como un buen líder y proyectarse en un puesto político de mayor relevancia.
3. **¿Qué pedidos he hecho o voy hacer a esas personas?** Colaboración para una mejor organización en el proyecto, apoyo para una buena movilización y comunicación en las familias de la comunidad, colaboración de visita a las familias casa a casa y hacer concientizaciones en los productores y familias del uso manejo y cuidado de los recursos naturales de la comunidad.
4. Considerando a las personas con las que se relaciona este aliado me interesaría que formasen parte de mi red de alianzas, porque entre más personas haiga en el equipo para trabajar por el bienestar de las familias de la comunidad, se hará más fácil lograr hacer el proyecto así habría una mejor colaboración y aporte de ideas para actuar ante cualquier problemática que se presente.



PROYECTO 6

Proyecto: "MarcaStyleArt JJCLE"

Integrado por: Concepción Cruz Hernández
Laura García Useda
Evenecer Magdiel Durán Cano
Juan David Ortiz Sánchez

¿Cómo nace el proyecto?

RECURSOS Y POTENCIALIDADES:

1. Transporte público fácil de adquirir.
2. Recursos culturales y naturales en los territorios más cercanos (Laguna de Masaya, parque nacional Volcán Masaya, Reserva natural el Chocoyero, etc.).
3. Jóvenes con energía para un cambio y con alta creatividad, dispuestos a saltar obstáculos.
4. Turismo enmarcado en la cultura alimenticia típica y de ropa, zapatos.

NECESIDADES

1. Crear empleos de madres solteras.
2. Financiamiento para iniciar emprendimientos.

FODA

DEBILIDADES (Negativo)

- _Equipo de trabajo viejo
- _Sin posicionamiento de marca
- _Trabajar bajo presión
- _Ansiedad

FORTALEZAS (Positivo)

- _Equipo profesional con amplia experiencia
- _Creatividad
- _Producto localizable
- _Amamos nuestras creaciones

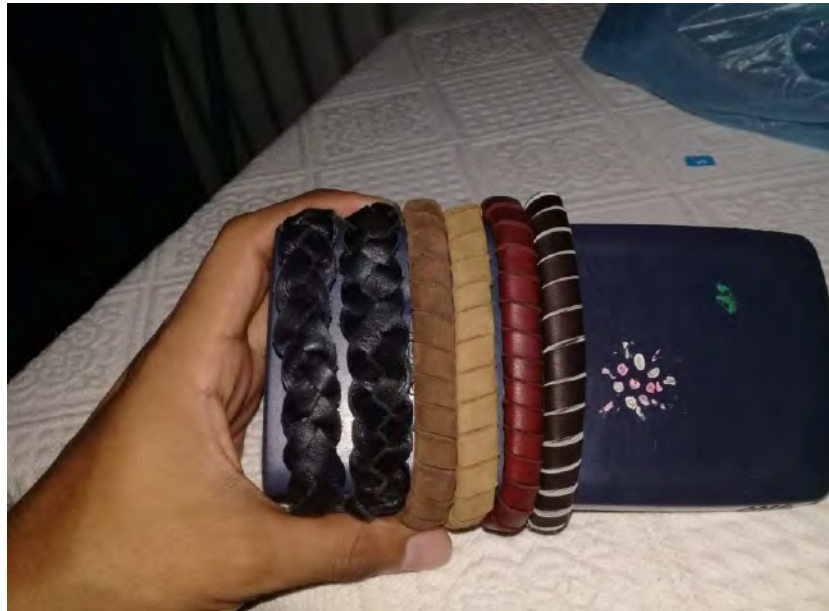
AMENAZAS (Negativo)

- _Entradas de nuevos competidores
- _Gente más creativas
- _Crisis económica

OPORTUNIDADES (Positivo)

- _Tendencias favorables en los mercados
- _Precio elevado de la competencia
- _Los mercados exigen moda y marca
- _Apoyo del Estado para los emprendedores

PROTOTIPOS:



PLAN ESTRATEGICO

Visión:

Ser reconocidos a líder a nivel nacional en la confección, comercialización e industria del calzado, prendas de vestir y accesorios, adelantarse a la moda, crear diseños nuevos, romper esquemas y estar a la vanguardia, ofreciendo un portafolio de productos de alta calidad y variedad que gusten a nuestros clientes. Crear moda personalizada para cada cliente, con su estilo propio, porque cada persona & estilo es único como nuestra marca.

Misión:

Ser una empresa líder en la confección, comercialización e industria del calzado, prendas de vestir y accesorios, conseguir la máxima sostenibilidad, calidad, crecimiento y satisfacción de nuestros clientes; a través de la práctica de una cultura organizada, en un plazo de 3 años.

Principios y valores:

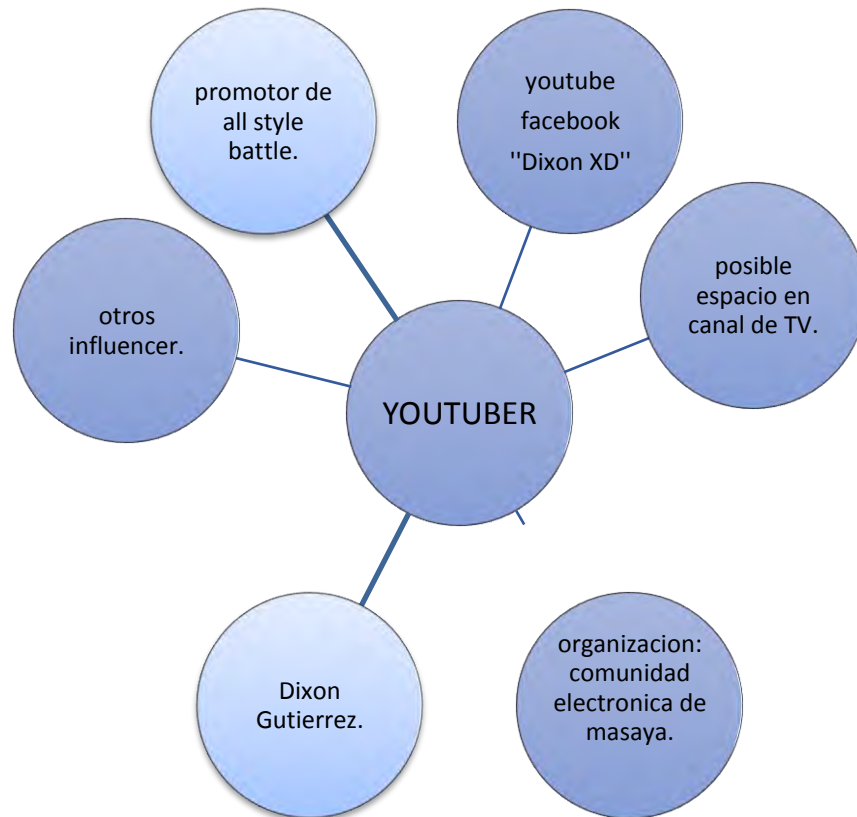
Creatividad e innovación	Excelencia
Responsabilidad	Pasión
Liderazgo	Trabajo en equipo
Comunicación	Calidad

Objetivos y Resultados:

- Objetivo 1. Crear diseños únicos y originales de ropa, zapatos y accesorios, acordes a los gustos de nuestros clientes, entre las edades de la adolescencia a edad adulta.
- Resultado 1. Ser reconocidos y llegar al máximo de personas, diseñando y creando un promedio de 10 propuestas viables para lanzamiento por mes.
- Objetivo 2. Conocer gustos y preferencias de los clientes.
- Resultado 2. Realizar estudios de mercado con nuestros clientes potenciales cada 6 meses, para conocer que ofrecer al cliente y obtener mayores ventas.
- Objetivo 3. Posicionar la marca por medio plataformas digitales, publicidad en las redes sociales y página web creada para ofrecer nuestros diseños.
- Resultado 3. Incrementar ventas, al llegar a 20 clientes potenciales por mes.
- Objetivo 4. Promover 4 exposiciones de tiendas móviles al mes, en puntos de acceso a nuestros clientes metas.
- Resultado 4. Efectuar estrategias de marketing en el mercado meta, que nos permita establecer contacto directo con nuestros clientes.

El plan:

Ficha de Análisis de Alianza.



Quiero que esta persona pertenezca a mi red de alianza porque:

Es alguien que tiene diferentes conexiones con organizaciones de apoyo para jóvenes con talentos en el mundo del baile, música y entretenimiento, además las paginas que el posee nos podrían servir como un gran medio de publicidad a que el alcance de ellas es bastante significativo.

Lo que gana esta persona por pertenecer a mi red de alianza es:

Patrocinio y publicidad, cuando la marca tenga más reconocimiento se podría pensar en apoyar a las buenas prácticas juveniles.

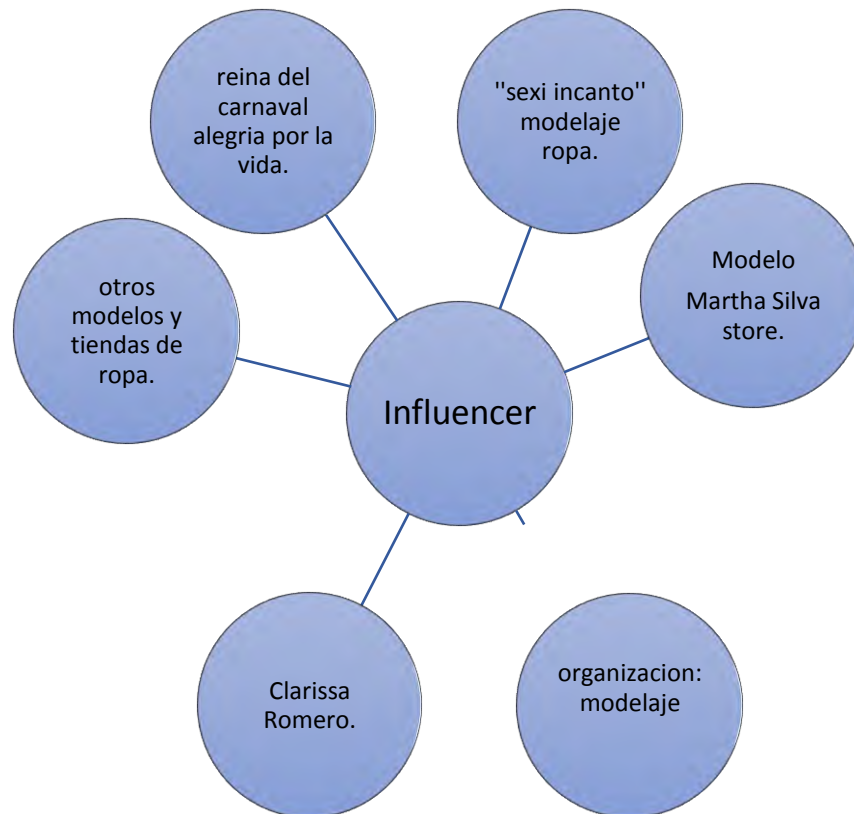
Los pedidos que he hecho o voy a hacer a esa persona son:

Le hemos pedido que nos de publicidad en alguno de sus sketches, lo cual nos confirmó y estamos esperando terminar nuestra primera línea de moda.

Considerando las personas con las que se relaciona ese aliado, me interesaría que formasen parte de mi red de alianza:

El programa de TV sería el medio con más alcance que podríamos aprovechar y los demás influencer ya que ellos tienen una amplia red de comunicación entre jóvenes de muchos departamentos.

Ficha de Análisis de Alianza.



Quiero que esta persona pertenezca a mi red de alianza porque:

Si modela los artículos de nuestra marca nos daría mucha credibilidad ya que es una persona muy seguida en las redes sociales y con buenas conexiones en el mundo de la moda y modelaje, además de poseer experiencia en certamen a nivel nacional, lo que la convierte en una persona de gustos de moda confiables.

Lo que gana esta persona por pertenecer a mi red de alianza es:

Podría ganar patrocinio en algún certamen de belleza en la que ella decida participar en el futuro, cuando la marca crezca podría ser una modelo por contrato de nuestra marca si ella lo desea.

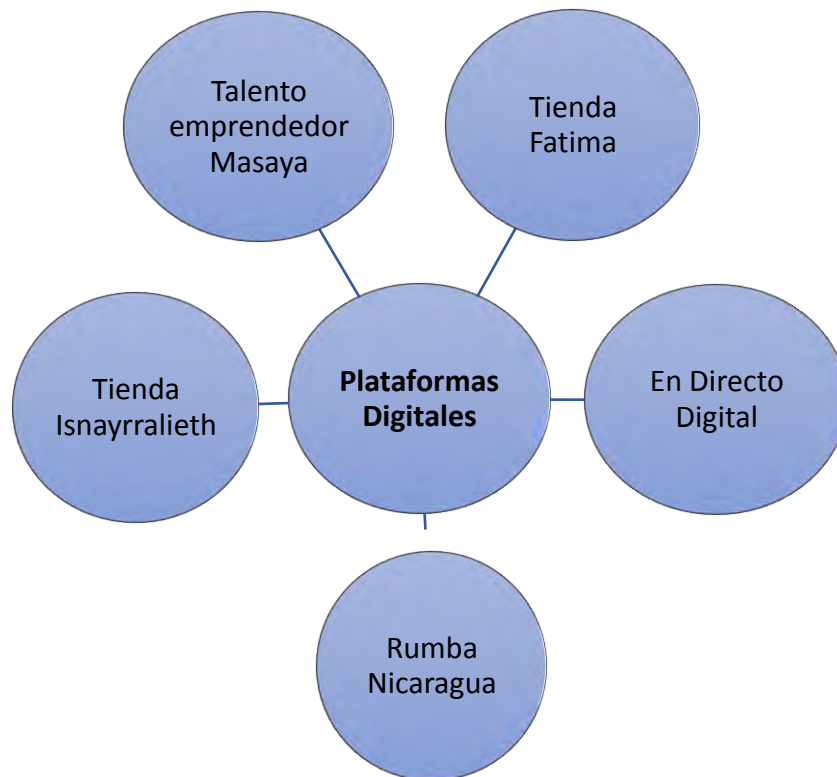
Los pedidos que he hecho o voy a hacer a esa persona son:

Hasta el momento le hemos pedido una sesión de fotos la cual ella accedió.

Considerando las personas con las que se relaciona ese aliado, me interesaría que formasen parte de mi red de alianza:

Los demás modelos, tiendas u organizaciones de moda para lograr el impulsamiento de nuestra marca.

Ficha de Análisis de Alianza.



Quiero que esta persona pertenezca a mi red de alianza porque: Porque son personas muy influyentes en la sociedad, permitirá mayor acceso a una gran variedad de clientes a los que puedo llegar, además son de otros municipios lo que me permite extender el área de venta, seguir conociendo las diferentes estrategias que permitan un negocio potencial y sostenible.

Lo que gana esta persona por pertenecer a mi red de alianza es: Beneficios de parte de la marca permitiendo obtener un producto de calidad, incluso con el crecimiento del negocio tendría un empleo seguro.

Los pedidos que he hecho o voy a hacer a esa persona son: videos, sección de fotos, actualización día a día de nuevos estilos.

Considerando las personas con las que se relaciona ese aliado, me interesaría que formasen parte de mi red de alianza: programas de televisión, Tiendas a nivel nacional, Mercado de Artesanías, mercados municipales y en un futuro tiendas extranjeras, personas de mucha influencia (periodistas, youtuber, etc)

PROYECTO 6

Eco Útil:

Justificación:

Nuestro proyecto nace de la problemática que tiene nuestra ciudad Masaya, la cual está catalogada como la más sucia de Nicaragua, Masaya tiene tres lagunas, una de ellas totalmente contaminada en su mayoría por plásticos y otros desechos no orgánicos que llegan por las corrientes pluviales.

Por otra parte, Masaya es un pueblo con una rica herencia cultural indígena, es la capital del folklore nicaragüense, Rubén Darío la llamó ciudad de las flores, por sus fértiles tierras que dan lugar a muchos viveros florales y cultivos de insumos para artesanías como el bambú, jícaras, coco, diferentes tipos de bejucos, agaves para mecate, etc.

Históricamente Masaya es defensora de las raíces indígenas, lo que no permitió la colonización española en Monimbó, dando lugar a la preservación de la etnia nativa nicaragüense y gran parte de su cultura, gracias a eso, Masaya tiene una riqueza cultural autóctona que le permite desarrollar con identidad propia diferentes artes como la música, baile, alfarería, zapatería, cestería, construcción, etc.

Nuestro proyecto pretende rescatar nuestras raíces en medio de los estragos de la globalización en un país con una educación muy pobre que ha dado lugar a tanta contaminación por desechos no orgánicos. De ahí la necesidad de volver a nuestras raíces y continuar con el uso de utensilios ecológicos que permitan desarrollar una vida con las comodidades contemporáneas y el equilibrio ancestral.

Misión:

Producir y ofertar utensilios y muebles ecológicos que ayuden al mejoramiento de la calidad de vida del ser humano. Así mismo, disminuir el impacto de la contaminación ambiental que los productos no biodegradables dejan al mundo.

Visión:

Dentro de cinco años ser el líder productor de muebles y utensilios en materiales biodegradables comprometidos con la disminución de contaminantes mediante la reutilización e

innovación de materia prima (madera reciclada, bambú, coco, jícaras, barro, etc.) con enfoque en el buen servicio al cliente.

Legado:

Rescatar la cultura precolombina americana en el uso de utensilios ecológicos artesanales y la aceptación de los mismos en la comunidad nacional e internacional generando beneficios a la salud medio ambiental e identidad cultural.

Principios y valores:

Responsabilidad: Ser una empresa responsable en nuestra labor, comprometiéndonos con la comunidad en brindar alternativas sostenibles y sustentables.

Trabajo en equipo: Construir un taller para trabajar en un fin común, enriquecido con las diferentes formaciones y conocimientos de cada uno de los socios e identificado con la cultura de la comunidad ancestral.

Transparencia: Fidelizar nuestro compromiso con nuestros clientes compradores, financiadores, socios, proveedores, prescriptores, y la comunidad en el uso de los recursos financieros y medioambientales.

Objetivos y resultados:

Objetivo General:

- Producir artículos de carácter innovador y ecológicos que contribuyan a la disminución de materiales contaminantes y a fortalecer la cultura ambientalista, para lograr diseños que satisfagan la necesidad de calidad, utilidad y estética de nuestros diferentes segmentos de mercado.

Objetivos Específicos:

- Producir el 80% de nuestro inventario y comprar el 20% a productores locales, diversificando el almacén agregando 10 productos nuevos al mes logrando un producto de calidad, utilidad y estética.

- Promover la manufactura artesanal de Nicaragua mediante la exportación del 45% de la producción de Eco Útil.
- Innovar y lanzar una campaña de marketing digital e impresa cada mes de nuestra marca en los mercados meta.
- Sembrar 7000 metros cuadrados de bambú para captura de carbono y banco de materia prima.

Resultados:

Al menos 75% de la población de Masaya ha leído o escuchado acerca de nuestra campaña de utilización de productos biodegradables, de tal manera contribuir a la disminución de productos contaminantes y la inserción de una cultura ecológica en la comunidad.

Al menos el 80% de los comercios y hogares en Masaya tienen al menos un artículo ecológico en sus viviendas.

El plan:

Resulta sumamente necesario trazar un plan el cual sea la brújula que dirija nuestro emprendimiento como una labor social, por tal razón se definen los siguientes puntos que contribuyen a la elaboración de nuestro plan.

¿Para qué personas?

Dentro el área de segmentación de mercado, nos enfocaremos en: Todas aquellas personas nicaragüenses o extranjeros que necesiten usar muebles, utensilios, decoraciones, etc. como hogares, restaurantes, bares, hoteles, instituciones gubernamentales, ONG, oficinas, etc. con intereses en productos ecológicos y reutilizables.

Al comprar nuestros productos se mejora la vida de todos los seres humanos, aunque este aporte represente un porcentaje bastante bajo comparado a la acción ambiental de otras empresas, pero ya representa un decimal que no existía.

De manera directa se mejora la vida de las personas que consumen y las que producen, ampliando el punto de los productores, se benefician teniendo un trabajo digno y responsable.

En este punto entramos al siguiente ítem:

¿Con qué personas?

Las personas que haremos este proyecto realidad en primera mano seremos los integrantes del equipo, de nosotros depende la realización de este plan.

Las ONG: Fundación Desarrollo y Ciudadanía como posible financiador y facilitador de capacitaciones.

Instituciones del estado: El Instituto Técnico Agropecuario para capacitaciones en el cultivo de materia prima, el Instituto de Turismo para comercialización en hoteles y sitios turísticos de Nicaragua.

Recursos necesarios:

Para poder cumplir con nuestra visión y los objetivos trazados es necesario tener recursos básicos que permitan el arranque del proyecto, a esto le llamaremos MVP que en sus siglas en español significa "Producto mínimo viable".

Nuestro principal producto mínimo viable será la obtención de un local para ubicar el taller de producción los primeros 6 meses mientras la empresa empieza a generar. Además de otros costos detallados a continuación:

Costos fijos

(6 meses)

Costos	Monto
Costo de energía eléctrica	C\$1500.00
Costo de agua	C\$1200.00
Servicio de internet	C\$5700.00
Alquiler de maquinaria	C\$10000.00
Impuesto Municipalidad y Dirección General de Ingresos (DGI)	C\$3600.00
Total de costos fijos	C\$22000.00

Costos Variables

(6 meses) (se trabaja con suposiciones)

Costos variables	Monto del Costo
Transporte	C\$6000.00

Materia prima	C\$9000.00
Alimentación	C\$5000.00
Papelería	C\$1500.00
Gastos de logística	C\$12000.00
Total gastos variables	C\$33500.00

Activos de la empresa:

Activo	Costo	Fecha estimada de compra
1 taladro	C\$1500	2014
1 sierra de mano	C\$ 120	2014
Marco para torno	C\$ 800	2015
1 cinta métrica	C\$600	2014
1 martillo	C\$300	2014
2 prensas manuales	C\$400	2014
1 juego de desarmadores	C\$500	2014
1 motor tool	C\$2000	2014
1 impresora	C\$1000	2016
1 computadora de escritorio	C\$9000	2016
1 mesa plegable	C\$1800	2017
1 engrapadora industrial	C\$700	2019
2 engrapadoras de oficina	C\$200	2019
2 alicates	C\$200	2014
1 caja de herramientas	C\$500	2014
2 sillas plásticas	C\$80	2017
Motocicleta	C\$29000	2010

Proyectos:

Nombre del proyecto	Actividades	Tiempo	Recursos necesarios	Responsable
Proyecto 1: Realizar branding del taller.	Definir un nombre adecuado para el taller, este debe de transmitir la esencia real del proyecto. Crear nuestra imagen corporativa que nos representara como empresa. Visualizar los posibles canales para dar a conocer el futuro taller.	Mes de septiembre de 2019.	Computadora Internet Recursos humanos (equipo)	Engels Pilarte
Proyecto 2: revisar detalles del proyecto general	Definir las reglas y normas del taller de utilitaria ecológica Revisar si el MVP está correctamente aplicado. Inscribir el taller en la DGI	Del 01 de octubre al 20 de octubre	Computadora Papel, lápiz. Post stick Transporte Recursos humanos Papelería Tiempo	Equipo Nelson García Lucia Zamuria
Proyecto 3: Poner en marcha el taller	Localizar la mejor ubicación para el taller Conseguir el recurso económico necesario para arrendar o acondicionar el local. Conseguir las maquinas mínimas necesarias para empezar a producir	Del 21 de octubre al 05 de noviembre.	Transporte Tiempo Internet Saldo telefónico Dinero en efectivo Alimentación	Equipo Joel Gonzales

	los productos.			
<i>Proyecto 3:</i> Individualmente diseñar los productos.	Diseñar los muebles y utensilios. Diseñar una estrategia de publicidad y ventas para los productos. Fotografiar los productos. Ofertarlos a los clientes.	Del 20 de noviembre en adelante	Papelería Impresora Computadora Internet Herramientas de carpintería Tiempo Transporte Diseñador Fotógrafo	Equipo Engels Pilarte Nelson García Equipo

FODA

Fortalezas

- Contamos con personas del equipo capacitadas en madera.
- Poseemos equipos y herramienta básicas.
- Existe la posibilidad de ubicar el taller en un local

Amenazas

- El poder de los competidores es cada vez mayor.
- El poder de adquisición de nuestros clientes puede tender a bajar gradualmente.
- La ecología es moda y la competencia está implementando prácticas ecológicas en sus productos.
- Aparición de nuevos talleres que produzcan los mismo que nosotros

Debilidades

- No contamos con los recursos económicos necesarios para el acondicionamiento total del taller.
- El posible local a prestar se encuentra a una distancia

Oportunidades

- La moda como poder adquisitivo de nuestros clientes.
- Crecimiento de la economía local.
- Obtención de la materia prima a menor costo.
- Tratado de libre comercio entre países vecinos.
- Alianzas con empresas de eventos y decoraciones.

Relación de Alianzas

CLIENTES

NOMBRE HostelParadiso

NOMBRE Casa Marimba

NOMBRE Ogilvy

NOMBRE Laguna Beach

NOMBRE Eventos y diseños EduRios

NOMBRE Andrea's Eventos

NOMBRE Sin Etiquetas S, A.

NOMBRE La Fábrica Coworking

NOMBRE Oscar Alemán (Bambú)

NOMBRE Ferretería Lordanay

NOMBRE Pinturas "El portón"

NOMBRE Carpintería Carmelo

NOMBRE

NOMBRE

NOMBRE

SOCIOS

NOMBRE Lucia Zamuria

NOMBRE Joel González

NOMBRE Domus Diseños

NOMBRE Eventos Terracota

NOMBRE Fundación desarrollo y ciudadanía

NOMBRE Emprendiendo 360

NOMBRE Miguel Pilarte

NOMBRE Usura Cero

NOMBRE Muebles Rústicos Nicaragua

NOMBRE Deko Wood

NOMBRE Crearte Talladores de ideas

NOMBRE Diseños Barrilete

NOMBRE

NOMBRE

NOMBRE

PROVEEDORES

COMPETENCIA

CLIENTES

1. HostelParadiso
2. Casa Marimba
3. Laguna beach

PRESCRIPTORES

1. La Fabrica Coworking
2. Sin Etiquetas S, A.
3. Lucia Zamuria

PROVEEDORES

1. Carpintería Carmelo
2. Oscar Alemán
3. Pinturas "El portón"

SOCIOS

1. Eventos Terracota
2. Domus Diseños
3. Lucia Zamuria

FINANCIADORES

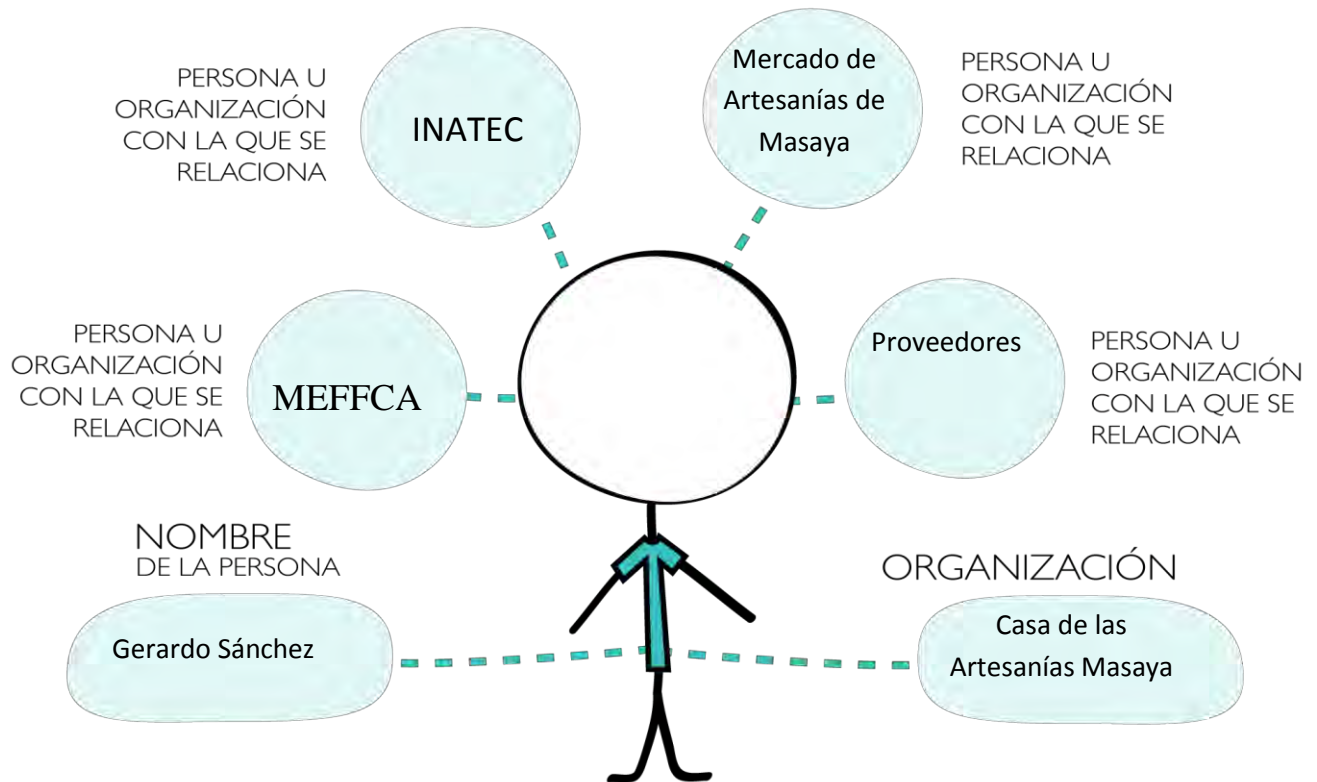
1. Fundación desarrollo y ciudadanía
2. Emprendiendo 360
3. Miguel Pilarte

COMPETENCIA

1. Diseños Barrilete
2. Muebles Rústicos Nicaragua
3. Crearte talladores de ideas

Análisis de alianzas

FICHA DE ANÁLISIS DE ALIANZAS



QUIERO QUE ESTA PERSONA PERTENEZCA A MI RED DE ALIANZAS PORQUE:

Es una entidad la cual promueve la creación de artesanías y es una pieza fundamental en el contacto con clientes y proveedores

LO QUE GANA ESTA PERSONA POR PERTENECER A MI RED DE ALIANZAS ES:

Gana proyección como escuela de artesanías

LOS PEDIDOS QUE HE HECHO O VOY A HACER A ESA PERSONA SON:

Subproductos de materia prima

MARCA SI HAS HECHO EL PEDIDO

Artesanías de cerámica, barro, etc.

MARCA SI HAS HECHO EL PEDIDO

Aserrín de madera

MARCA SI HAS HECHO EL PEDIDO

CONSIDERANDO LAS PERSONAS CON LAS QUE SE RELACIONA ESTE ALIADO, ME INTERESARÍA QUE FORMASEN PARTE DE MI RED DE ALIANZAS:

Si

Prototipos





FACTORÍA DEL CONOCIMIENTO DE ESTELÍ

PROYECTO 8

Proyecto: Centro de Desarrollo Integral

“Un mundo mágico”



Integrantes:

Hazell María Calero Hernández

Jubelkiss Karelia Lira Briones

Sunilsa Isabel Blandón Gómez

CII-ASDENIC

ESTELÍ-NICARAGUA

1. Identificación de Recursos y necesidades de la zona

Recursos naturales:

- Comunidad La Garnacha (Turismo)
- Los hermanos Cerratos (Turismo)
- El cerro Quiabú (Turismo)
- El bosque Pueblo Nuevo (Turismo)
- Mirafior (Turismo)
- El chorro la virgen (Turismo)
- El rio Esteli
- El salto de Estelí
- El Jalacate (Turismo)
- Centro de orquídeas en Mirafior
- Geoparque
- Cañón de Somoto
- Mirador de San Nicolas

Recursos Infraestructurales

- Parque de animales prehistóricos
- Iglesia de Pueblo Nuevo
- El avión –Condega
- Museo de Estelí, Condega y Pueblo Nuevo.
- Biblioteca de Estelí
- Parador turístico Los Lirios –Telpaneca.
- Casa de la cultura de Estelí.
- Escuelas de primaria y secundaria en Estelí, Pueblo Nuevo y Condega
- Universidades en la ciudad de Estelí
- Cafeterías y restaurantes en Estelí.

Recursos humanos:

- Estudiantes de primaria, secundaria y universitarios
- Escultores
- Escritores / Poetas
- Cantantes
- Emprendedores de pequeñas empresas
- Maestros
- Productores

Recursos: Cultivos de la zona

- Granos básicos
- Tabaco
- Hortalizas
- Fresas
- Lácteos
- Miel de abeja
- Café

Necesidades:

- Madres solteras que no pueden trabajar o estudiar.
- No hay conciencia sobre la protección de los recursos naturales
- No hay bibliografías que recopilen conocimientos en medicina natural, gastronomía, poesía, o canciones de las comunidades
- Los jóvenes no utilizan de forma correcta la tecnología

2. Misión y visión del proyecto

Misión: En 10 años llegaremos a tener niños desde lactantes hasta primaria brindando un servicio de calidad estimulando competencias genéricas para la formación integral y armónica de los niños.

Visión: Siendo una institución líder en el desarrollo de competencias genéricas en los niños, marcando la diferencia siendo eficaces y eficientes para satisfacer las necesidades de los padres de familia a nivel nacional.

Principios

- Mantener al personal actualizado con nuevas metodologías y tecnologías avanzadas para garantizar una educación de calidad
- Responsabilidad social con la comunidad
- Desarrollo y bienestar de la comunidad educativa

Valores

- Creatividad
- Equidad
- Responsabilidad

¿Para qué personas?

Para padres, madres de familia, niños y niñas docentes y sociedad en general

Con qué personas tendremos que contar para llevar adelante el proyecto.

Con organizaciones que trabajen para mejorar la educación, con personas que estén interesadas en formar parte de nuestro centro (docentes, MINED, ONG, entre otros).

Recursos necesarios para poner en marcha nuestro proyecto

- **Recurso materiales:** Las organizaciones que van a brindar en financiamiento para la estructura del CDI
- **Recurso humano:** Los docentes que brindarán la formación a los niños y niñas

3. Objetivos en base a resultados:

- Contribuir a la protección y formación de 30 niños y niñas mediante el desarrollo de competencias genéricas el centro de desarrollo infantil un mundo mágico del municipio de Condega, del departamento Estelí.
- Implementar competencias genéricas a 6 docentes en el centro de Desarrollo Infantil un mundo mágico, del municipio de Condega departamento de Estelí.
- Compartir metodología a utilizar con padres y madres de familia, en el centro de Desarrollo un Mundo mágico del municipio de Condega en el departamento de Estelí.

4. Proyectos, actividades y temporización

Año 2020	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	sep	oct	nov	dic	Responsable
Proyecto 1: Gestionar el proyecto de la construcción del CDI a organizaciones													Jubelkis
Escribir proyecto y líneas de acción													
Entregar proyecto escrito a diferentes instituciones													
Reuniones con diferentes instituciones.													
Proyecto 2: Construcción del centro													Sunilda
Diseño de planos y presupuestos													
Contrato de mano de obra													
Compra de materiales de construcción													
Equipamiento de aulas para los niños.													
Proyecto 3: Selección del personal docente y administrativo													Hazell
Contratación del personal docente													
Contratación del personal administrativo													
Proyecto 4: Formar a niños y niñas en competencias genéricas													Jubelkis, hazel y sunilda
Desarrollo de un pan formativo sobre competencias genéricas de acuerdo a la edad de los estudiantes													
División por niveles (1, 2, 3) de acuerdo a la edad de los niños, para llevar a la práctica el plan que se será una vez por semana. Cada sesión tendrá una duración de media hora.													

5. Recursos por cada actividad

Año 2020	Recursos materiales	Recursos personales	Costo total
Proyecto 1: Gestionar el proyecto de la construcción del CDI a organizaciones			
Escribir proyecto y líneas de acción	Papel, una computadora, impresora, tinta		Pc: \$400 Papelería: \$ 20 Impresora: \$ 100 Tinta: \$40
Entregar proyecto escrito a diferentes instituciones		Tiempo: 1 día	Transporte: \$5
Reuniones con diferentes instituciones.	Proyecto impreso y digital	Tiempo: 1 día	Transporte: \$5
Proyecto 2: Construcción del centro			
Diseño de planos y presupuestos	-	Tiempo de realización: 1 mes Recurso humano: 1 ingeniero	Plano: \$400
Contrato de mano de obra		Salario de los trabajadores	Salario: \$
Compra de materiales de construcción	Ladrillos, arena, zinc, cemento, madera, perlín, pedrín... Costo de transporte	-	Materiales de construcción: \$ Transporte: \$
Equipamiento de aulas para los niños.	Cama cuna, sillas para niños, cocina, lavamanos, rin, closet, mesas etc	-	Costo de los muebles: \$
Proyecto 3: Selección del personal docente y administrativo			
Contratación del personal docente	Salarios a los docentes	3 docentes (tener curriculum vitae)	Salario total: \$

Contratación del personal administrativo	Salarios del personal admon	2 Personas para la administración	Salario total: \$
Proyecto 4: Capacitación a docentes sobre competencias genéricas.	Recursos materiales	Recursos personales	Costo total
Crear un plan formativo sobre competencias genéricas	Lápices, papel, una computadora, impresora, tinta	2 días para el desarrollo del plan (tiempo)	Transporte: \$ 2
Invitar a los docentes a participar en dicha formación	Lápices, papel, una computadora, impresora, tinta	1 día para entregar invitaciones (tiempo) 1 persona que entregue las invitaciones	
Impartir tres capacitaciones a 6 docentes con el plan formativo.	Copias de los recursos que se va a utilizar en la capacitación Datashow, computadora 9 Refrigerios.	6 docentes, 3 facilitadoras 1 día de capacitación (tiempo)	6 Copias: \$54 Refrigerio: \$ 20 Datashow: \$200
Realizar 6 entrevistas para evaluar el aprendizaje de las competencias genéricas	Papel, lápices Copias de las entrevistas a entregar	6 docentes 3 facilitadoras 30 minutos para hacer la evaluación	6 Copias: \$ 1
Proyecto 5: Capacitación sobre competencias genéricas dirigidas a padres de familia.	Recursos materiales	Recursos personales	Costo total
Creación de un plan donde se aborden las competencias genéricas	Lápices, papel, una computadora, impresora, tinta	2 días para el desarrollo del plan (tiempo)	
Convocar a los padres de familia en participar en las capacitaciones	Lápices, papel, una computadora, impresora, tinta	1 día para entregar invitaciones (tiempo) 1 persona que entregue las invitaciones	Transporte: \$ 2
Impartir tres capacitaciones a familias de los estudiantes	Copias de los recursos que se va a utilizar en la capacitación	30 padres de familias 3 facilitadoras	30 Copias: \$60 Refrigerio: \$ 60

	Datashow, computadora 9 Refrigerios.	1 día de capacitación (tiempo)	
Evaluación del taller	Papel, lápices Copias de las entrevistas a entregar	30 padres de familias 3 facilitadoras 30 minutos para hacer la evaluación	30 Copias: \$ 10
Proyecto 6: Formar a niños y niñas en competencias genéricas	Recursos materiales	Recursos personales	Costo total
Desarrollo de un plan formativo sobre competencias genéricas de acuerdo a la edad de los estudiantes	Computadora.	3 personas desarrollarán este documento Tiempo: 1 semana	-
División por niveles (1, 2, 3) de acuerdo a la edad de los niños, para llevar a la práctica el plan que se será una vez por semana. Cada sesión tendrá una duración de media hora.	Copias del contenido que se va a utilizar en la capacitación.	3 personas ejecutarán el plan de capacitación Tiempo: 4 horas por semana	Copias: \$ 50

6. Relación priorizada de alianzas

Clientes: Padres de familia y socios.

Prescriptores: Padres de familia, socios, medios de comunicación.

Proveedores: Librería, supermercados, mueblería.

Socios: ONG, OG, Ministerio de educación, Docentes.

Financiadores: ONG, Blancos, Financieras.

Competencia: Centro de desarrollo infantil, preescolares.

7. Lista de personas u organizaciones que te gustaría que perteneciesen a la red de alianzas.

Clientes:

- Padres de familia del municipio de Condega
- Maestros docentes.

Socios:

- Docentes que trabajan en el CDI.
- El MINED (Ministerio de educación de Nicaragua)
- CII-ASDENIC (ONG)
- FUNARTE (ONG)
- INFOP

Prescriptores:

- Los padres de familia que saben cómo es el servicio
- Los docentes que trabajan en el CDI
 - Los medios de comunicación: Canal 5 Condega Visión y el canal 15 Telecon

Financiadores

- **Bancos como:** BANPRO, BAC
- **ONG:** CII-ASDENIC, INFOP, FUNARTE
- **Financieras:** FDL, FUNDECER y Moderna R.L.

Proveedores:

- **Librerías:** Belén y América
- **Supermercados:** Pali y La Colonia

- **Mueblería:** Lina-Condega

Competencia

- Centro de Desarrollo Infantil "Los Pipitos".
- Centro de Desarrollo Infantil de la Alcaldía de Condega.

PROYECTO 9

Proyecto:

"Empresa Desarrolladora de juegos didácticos"



Integrantes:

1. Yesbell Flores
2. Katherine Martínez
3. Helen Hernández
4. Rosario Herrera

1. RECURSOS Y NECESIDADES DE NUESTRA COMUNIDAD:

Recursos naturales:

- Comunidad La Garnacha (Turismo)
- Los hermanos Cerratos (Turismo)
- El cerro Quiabú (Turismo)
- Mirafior (Turismo)
- El chorro la virgen (Turismo)
- El río Estelí
- El salto de Estelí
- El Jalacate (Turismo)
- Centro de orquídeas en Mirafior
- Mirador de San Nicolás

Recursos Infraestructurales

- Museo de Estelí
- Biblioteca de Estelí
- Parador turístico Los Lirios –Telpaneca.
- Casa de la cultura de Estelí.
- Universidades en la ciudad de Estelí
- Cafeterías y restaurantes en Estelí.
- Escuelas de secundaria

Recursos humanos:

- Estudiantes de primaria, secundaria y universitarios
- Escritores / Poetas
- Cantantes
- Emprendedores de pequeñas empresas
- Maestros
- Productores

Recursos: Cultivos de la zona

- Granos básicos
- Tabaco
- Hortalizas
- Fresas
- Lácteos
- Miel de abeja
- Café

Necesidades:

- Maestros que no tiene suficientes herramientas de enseñanza-aprendizaje.
- No hay conciencia sobre la protección de los recursos naturales
- No hay bibliografías que recopilen conocimientos en medicina natural, gastronomía, poesía, o canciones de las comunidades
- Jóvenes con problemas de alcohol y desinterés por los estudios.
- No hay desarrollo de la agroindustria
- Los jóvenes no conocen sus talentos.

2. GENERALIDADES DEL PROYECTO

Misión: En 10 años estaremos desarrollando productos innovadores que contribuyan en la formación de un nuevo enfoque educativo.

Visión: Veo a mi empresa ser reconocida en países hispanohablantes que contribuya al aprendizaje y desarrollo de competencias genéricas.

Principios y valores: Innovación, Adaptabilidad, seguridad, efectividad.

Mi plan va dirigido a la educación para poder contribuir a la transformación de las personas y que a su vez se preocupen por su comunidad.

Para quiénes va dirigido: Docentes de secundaria que implementen estos juegos en el aula de clases.

Con qué personas tendremos que contar para llevar adelante el proyecto.

- Docentes (pedagogos)
- Diseñadores gráficos,
- Informáticos (programadores)
- Administradores

Recursos necesarios para poner en marcha nuestro proyecto

Recursos Materiales:

- Computadoras como herramientas para diseñar
- Escritorios para computadoras, además de tener un espacio para plasmar las ideas.
- Servicios de internet y telefonía

Recursos humanos:

- Pedagogos que nos ayuden a evaluar el producto y la metodología de los diferentes juegos didácticos, además de ser partícipes para la validación de los mismos.

- Personas creativas que les gusta dibujar, diseñar para crear y desarrollar juegos didácticos.
- Personas que les guste la informática para desarrollar un espacio web amigable con el usuario y que se puedan vender productos online.
- Personas que lleven el control de gastos y pagos de la empresa.

3. OBJETIVOS EN BASE A RESULTADOS:

- Desarrollar 10 juegos didácticos que faciliten el fortalecimiento de competencias genéricas dirigidas a jóvenes de secundaria.
- Desarrollar un proceso de investigación en tres institutos de secundaria.
- Diseñar dos juegos didácticos por cada dominio de las competencias genéricas.
- Evaluar cada uno de los juegos con estudiantes de primero a tercero de secundaria.

5. FORMULACIÓN DE ACTUACIONES Y RECURSOS POR ACTIVIDADES

Año 2020			
Proyecto: Investigación de necesidades en competencias genéricas en los estudiantes.	Recursos materiales	Recursos personales	Costo total
Realizar observaciones en el aula de clases	Computadora, papelería, tinta, impresora, 1 Hoja guía de observación	3 personas que visiten el centro Tiempo (3 horas)	3 copias: 1 \$ Impresora: \$100 Tinta: \$ 35 Transporte: \$3 2 Computadoras: \$1200
Entrevistas a estudiantes	2 Copias de entrevistas	2 personas que dirija la sesión Tiempo (1 hora)	-
Grupos focales a maestros	1 Hoja guía	1 personas que dirija la sesión Tiempo (1 hora)	-
Presentación y análisis de la información	Computadora,	3 personas que analicen la información (1 día)	-
Proyecto 2: Realización de un estudio de mercado	Recursos materiales	Recursos personales	Costo total

Recoger información sobre productos similares	Investigar a través de Internet	1 persona Tiempo (1 hora)	Internet: \$30
Sondeo de precios	Investigar a través de Internet	1 persona Tiempo (1 hora)	-
Entrevistas y encuestas	Computadora, papelería, tinta, impresora, 30 copias de las entrevistas y encuestas. Movilización	3 personas que realicen las encuestas y entrevistas. Tiempo: (1 día)	Transporte: \$3
Análisis de la competencia	Internet	2 personas que realicen el análisis. Tiempo: 4 horas	-
Definir clientes objetivos	Computadora	3 personas que realicen Tiempo: 4 horas	-
Proyecto 3 Diseño de un demo	Recursos materiales	Recursos personales	Costo total
Contratar dibujantes	Impresión de contrato.	Contratar recursos humanos: 1 dibujante, 1 diseñador gráfico	Salario por contrato de 2 personas: \$ 1000

Definir los tipos de juegos	-	Diseñador gráfico y facilitadores definen un tipos de formatos Tiempo: (1 hora)	-
Diseño del juego	2 Computadoras	Tiempo: (1 mes)	-
Validación del demo con estudiantes de secundaria.	Imprimir 6 juegos y aplicarlos en las escuelas	3 facilitadoras para implementar los juegos Tiempo (2 horas por juego)	1 impresión del juego: \$ 20.
Proyecto 4: Realización de talleres para manejar juegos didácticos en competencias genéricas	Recursos materiales	Recursos personales	Costo total
Invitar a 12 maestros de secundaria	Papel, una computadora, impresora, tinta	Una persona que entregue las invitaciones Tiempo: 1 día	Transporte: \$1
Crear metodología del taller	Una computadora.	3 facilitadoras desarrollarán la metodología Tiempo (1 día)	-

Preparación de materiales didácticos	Papelería, una computadora, impresora, tinta	2 personas realizarán los materiales necesarios para imprimir para el taller	Compra de papelería extra: \$20
Proyecto 5, desarrollo de 12 juegos con diferentes estilos y que represente un dominio por cada juego.	Recursos materiales	Recursos personales	Costo total
Definición del estilo del juego	-	Facilitadores definen los tipos de formatos en que se va a presentar los diferentes 12 juegos. Tiempo: (1 hora)	-
Desarrollo de contenido para los diferentes juegos.	1 Computadora	3 facilitadores desarrollarán el contenido de cada juego Tiempo: 1 semana	-
Diseño del juego y Maquetación de los juegos	Imprimir 3 contratos	Contratar recursos humanos: dibujante, vectorizador, informático por 1 mes de trabajo.	Salario por contrato de 3 personas: \$ 1500
Revisión de los juegos	1 Computadora	3 facilitadores que realicen revisiones a los juegos diseñados.	-

Evaluación de cada uno de los juegos.	Imprimir los 12 juegos para evaluarlo con 10 estudiantes de secundaria	3 facilitadores Invitar a 10 estudiantes de secundaria Tiempo: 2 horas por cada juego en 12 días.	Impresión de 12 juegos: \$ 254 Transporte: \$12
---------------------------------------	--	---	--

1. Relación priorizada de alianzas

Clientes: Ministerios de educación, ONG, Escuelas de secundarias.

Prescriptores: Maestros de las escuelas, estudiantes de secundaria.

Proveedores: Proveedores de internet, alojamiento web y programas de diseño.

Socios: Personas con la que trabajamos, ONG, OG, Ministerio de educación.

Financiadores: ONG, ahorros de los socios

Competencia: Empresas que se dedican a desarrollar juegos para el aula de clase.

2. Lista de personas u organizaciones que te gustaría que perteneciesen a la red de alianzas.

Clientes:

- MINED Estelí.
- ONG que trabajan con jóvenes. (Organizaciones afiliadas a INTETEM)
- Las escuelas de secundaria de Estelí- (Secundaria El Nacional, Guillermo Cano, Nuestra señora del Rosario)

Socios:

- Helen Hernández,
- Katherine Martínez
- Rosario Herrera
- Yesbell Flores
- CII-ASDENIC
- MINED

Prescriptores:

- Los padres de familia que saben cómo es el servicio
- Los docentes que trabajan en el CDI

Financiadores

- **Los ahorros de los socios:** Helen, Katherine, Yesbell, Rosario.
- CII-ASDENIC

Proveedores:

- Servicio de INTERNET: Movistar, Yota
- Programas de diseño: Adobe ilustrador
- Servicios de alojamiento y web: domain.com

Competencia:

Empresas que se dedican a desarrollar juegos para el aula de clase (No en Nicaragua):

- EDUCA
- LUDILO
- KIÉTU

4.- GALERÍA FOTOGRÁFICA DE LAS SESIONES Y TRABAJOS REALIZADOS EN LOS TALLERES PRESENCIALES VIRTUALES Y EN LAS RÉPLICAS DE LOS MISMOS REALIZADAS CON LOS JÓVENES NICARAGÜENSES EN LAS FACTORÍAS DEL CONOCIMIENTO DE TICUENTEPE Y ESTELÍ.

FOTOS DE LOS TALLERES PRESENCIALES VIRTUALES:



































































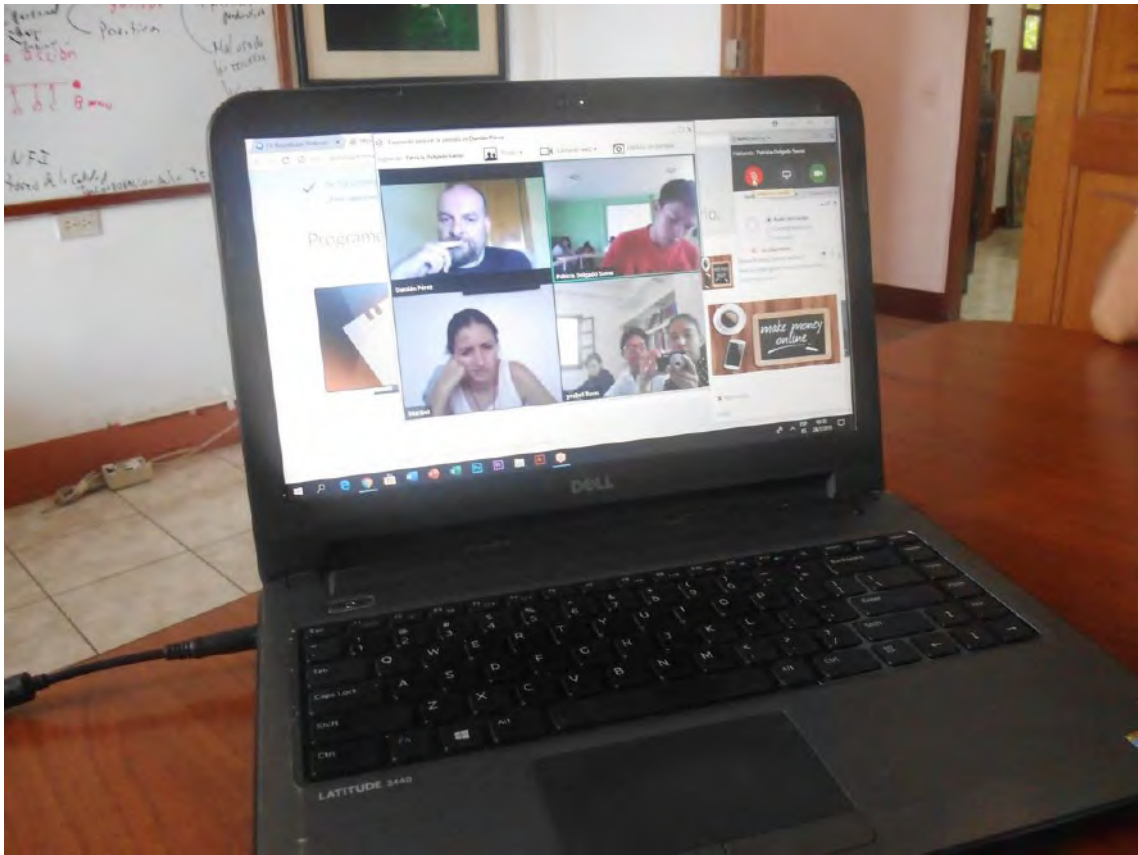














Hablando: dell

Todos ▾

📷 Cámaras web ▾

📷 Captura de pantalla



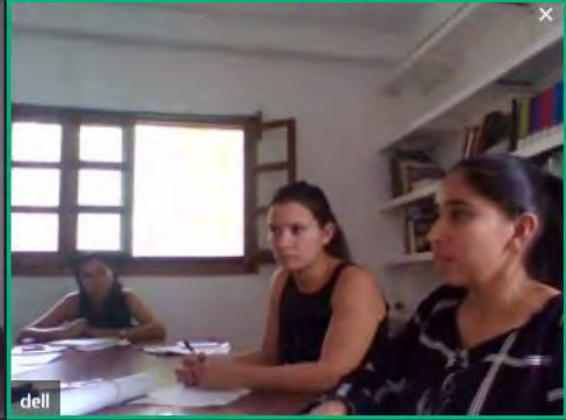
Damián Pérez



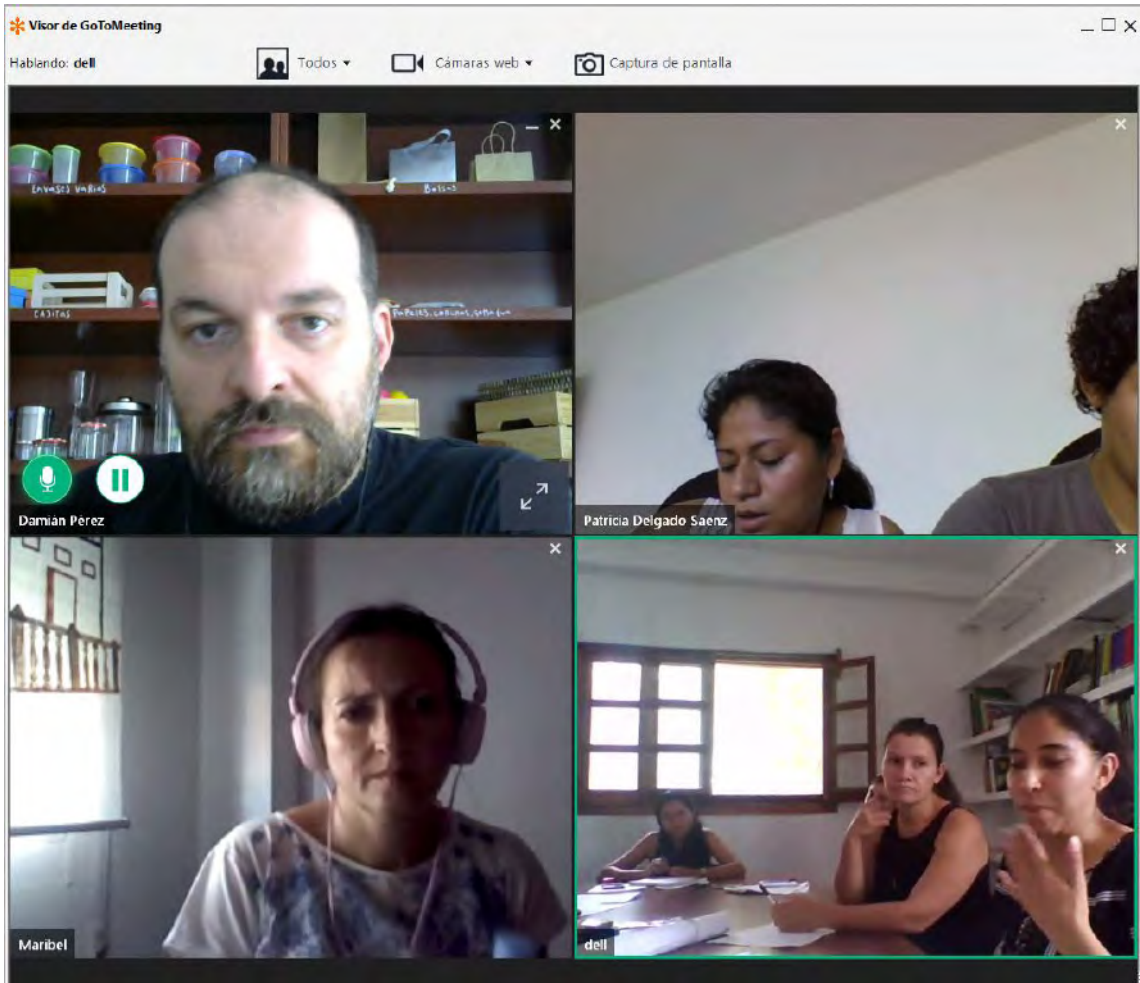
Patricia Delgado Saenz

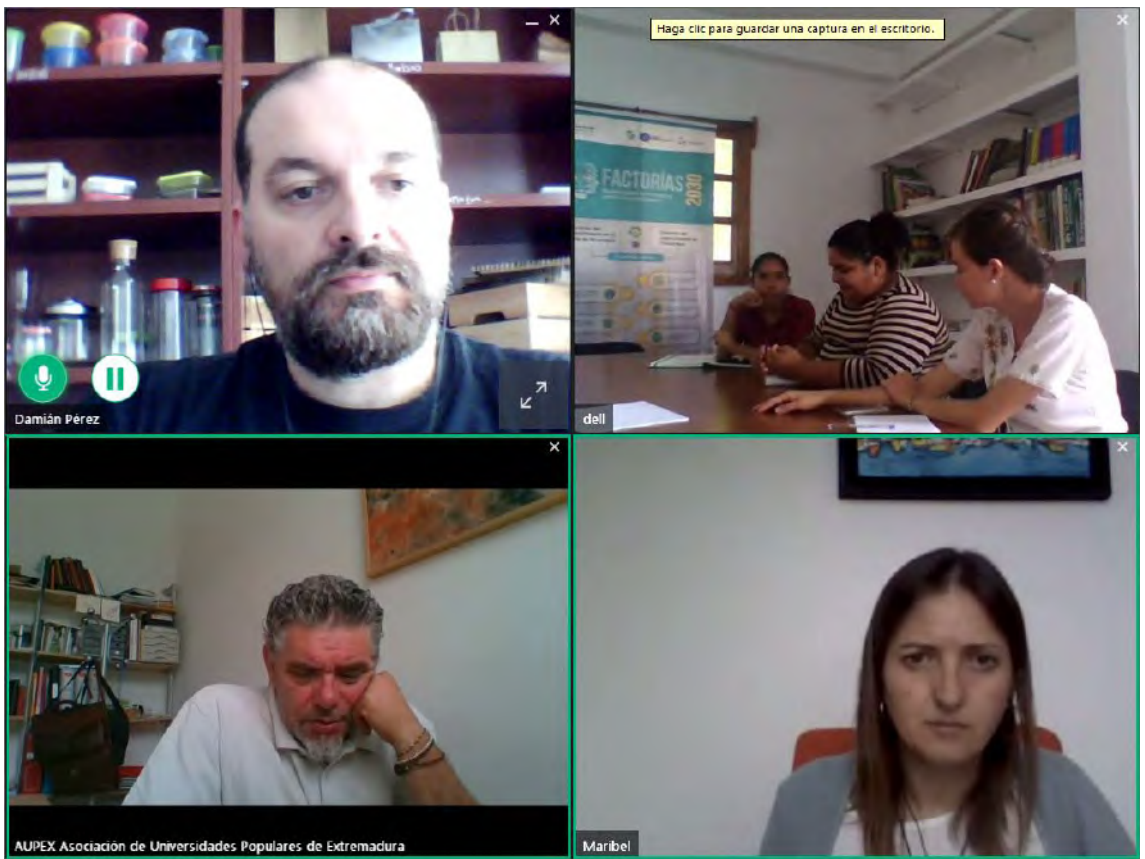
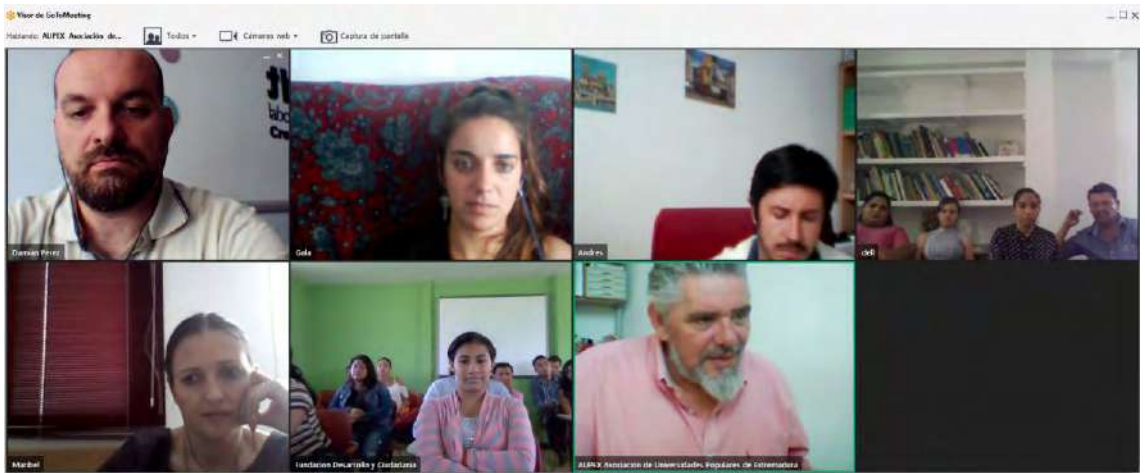


Maribel



dell





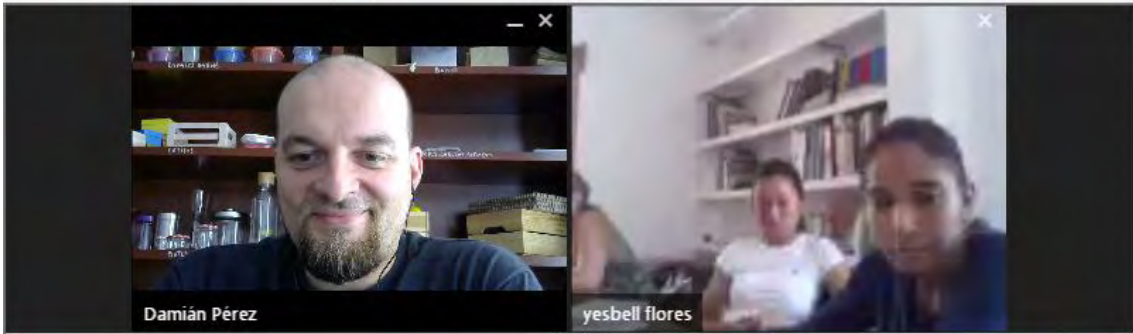


Hablando: Patricia Delgado Saenz

Todos ▾

Cámaras web ▾

Captura de pantalla

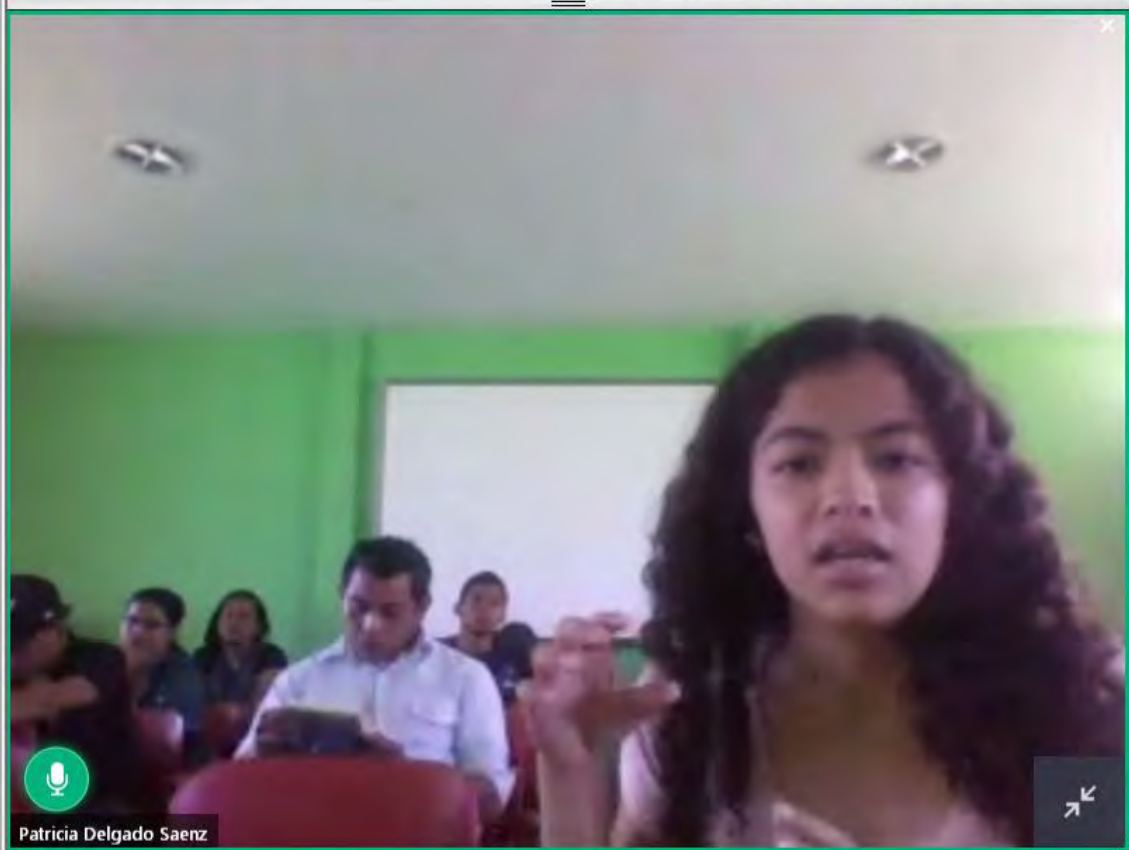


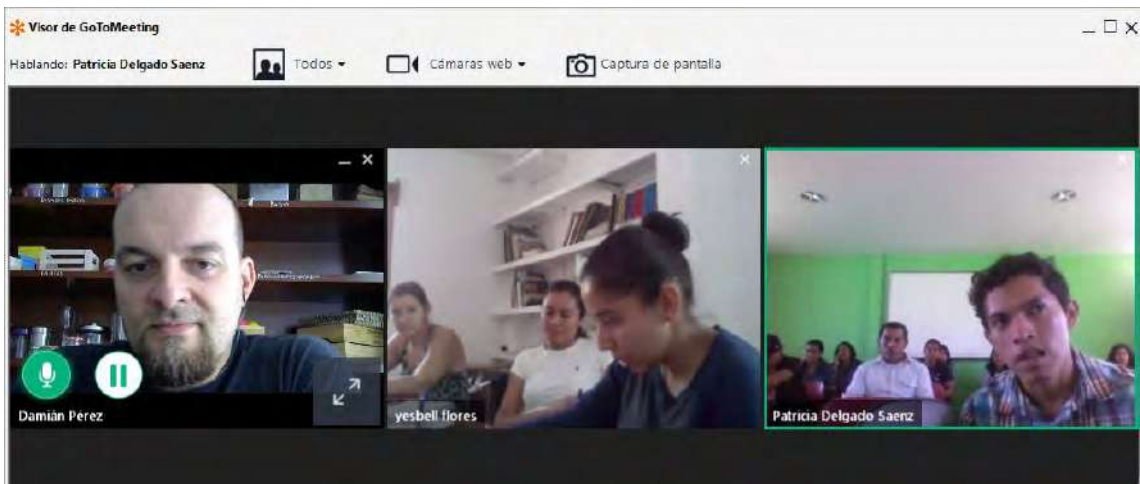
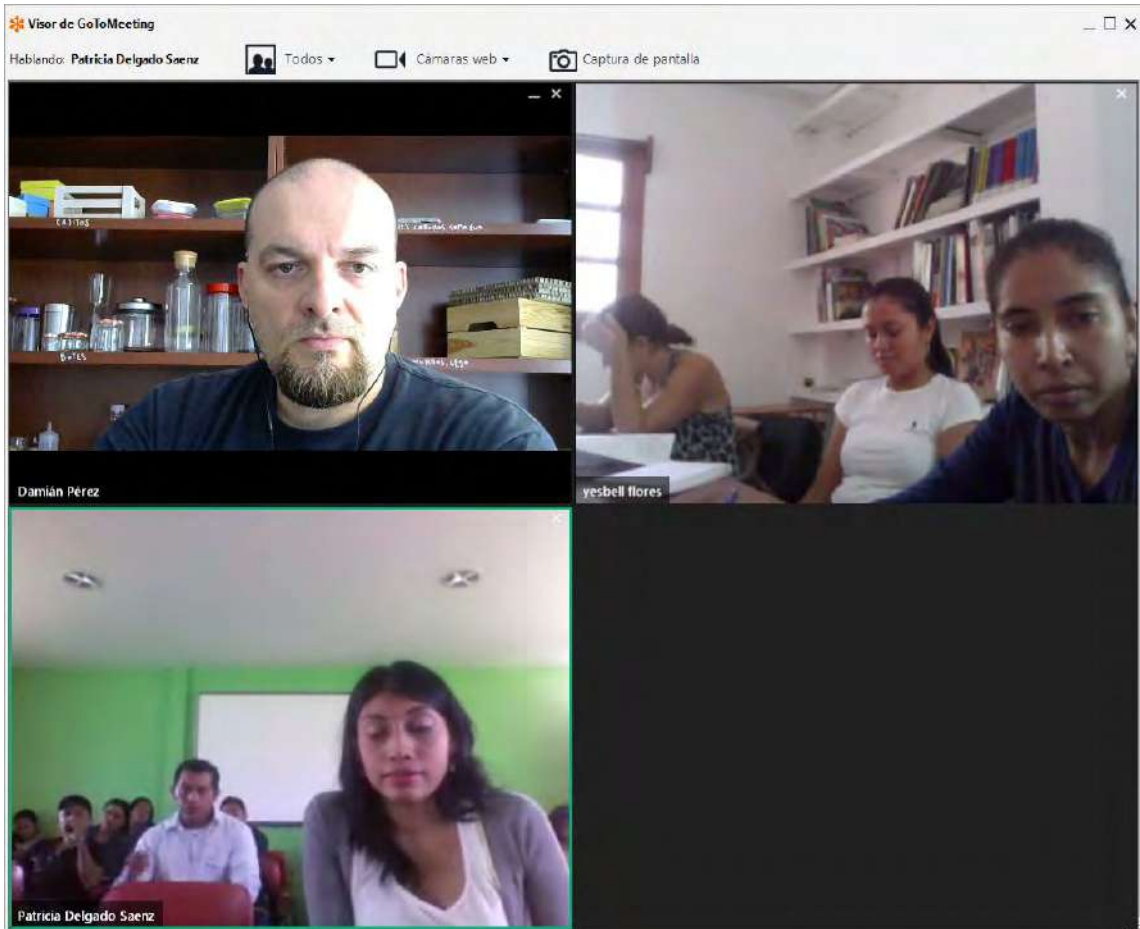
Hablando: Patricia Delgado Saenz

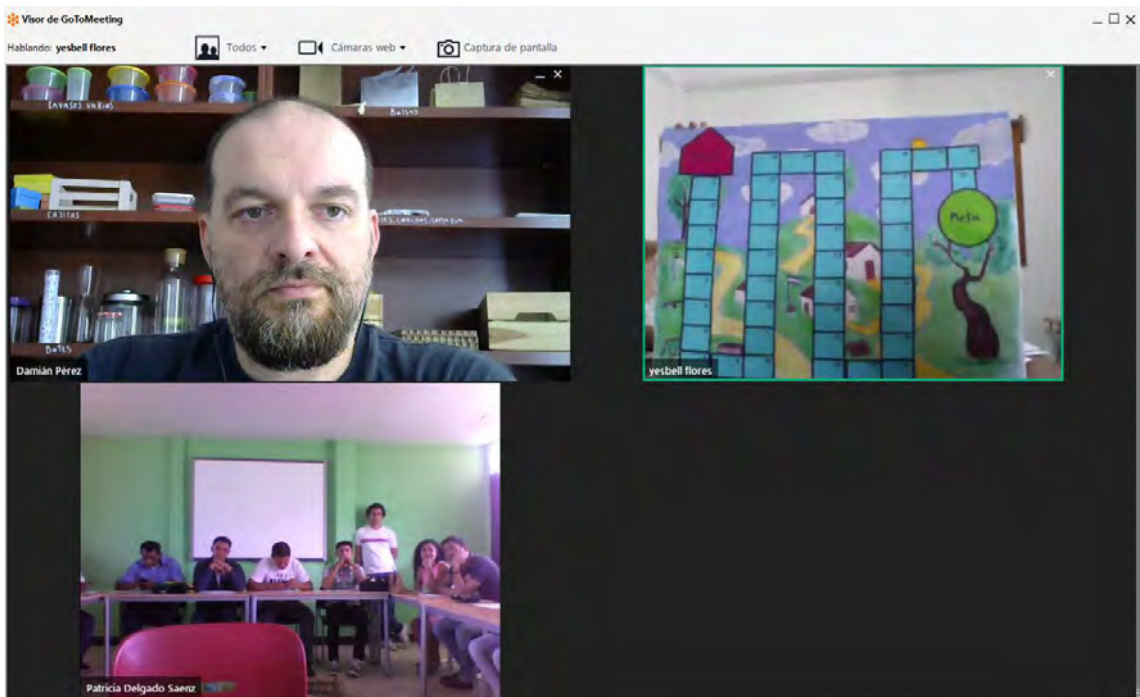
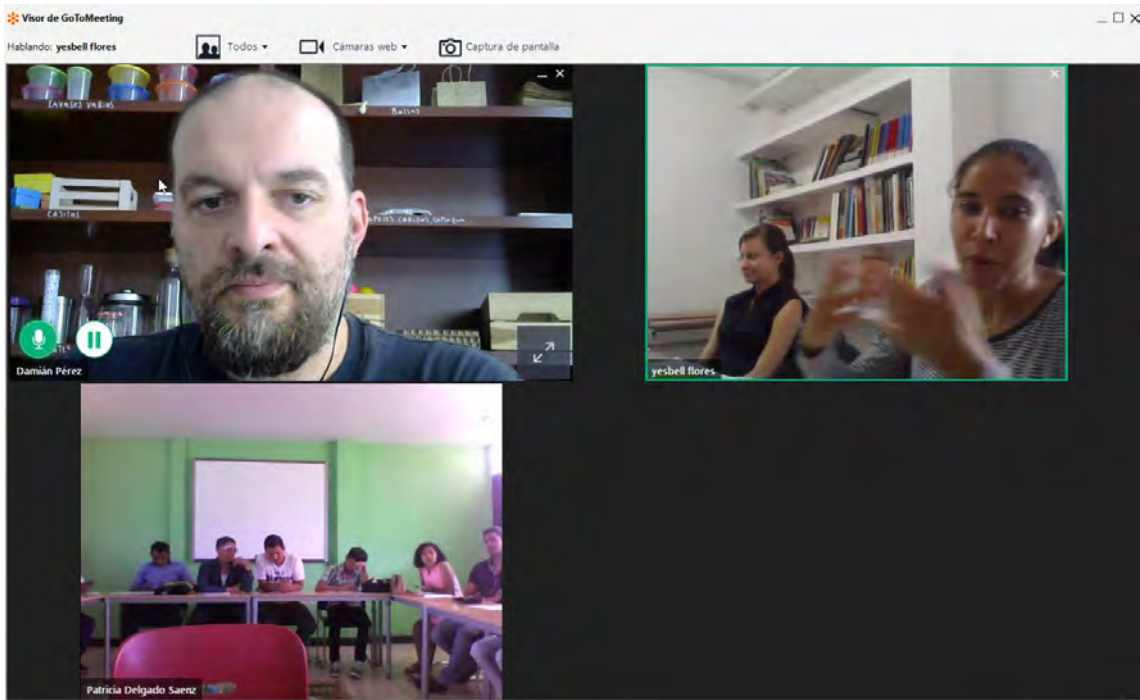
Todos ▾

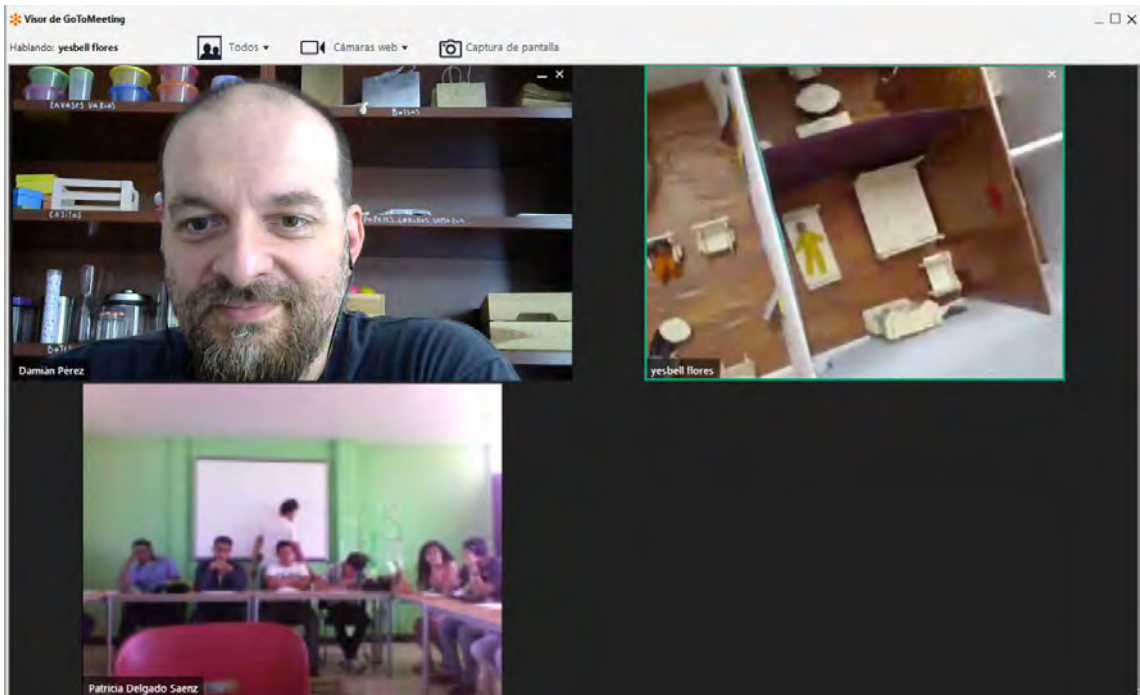
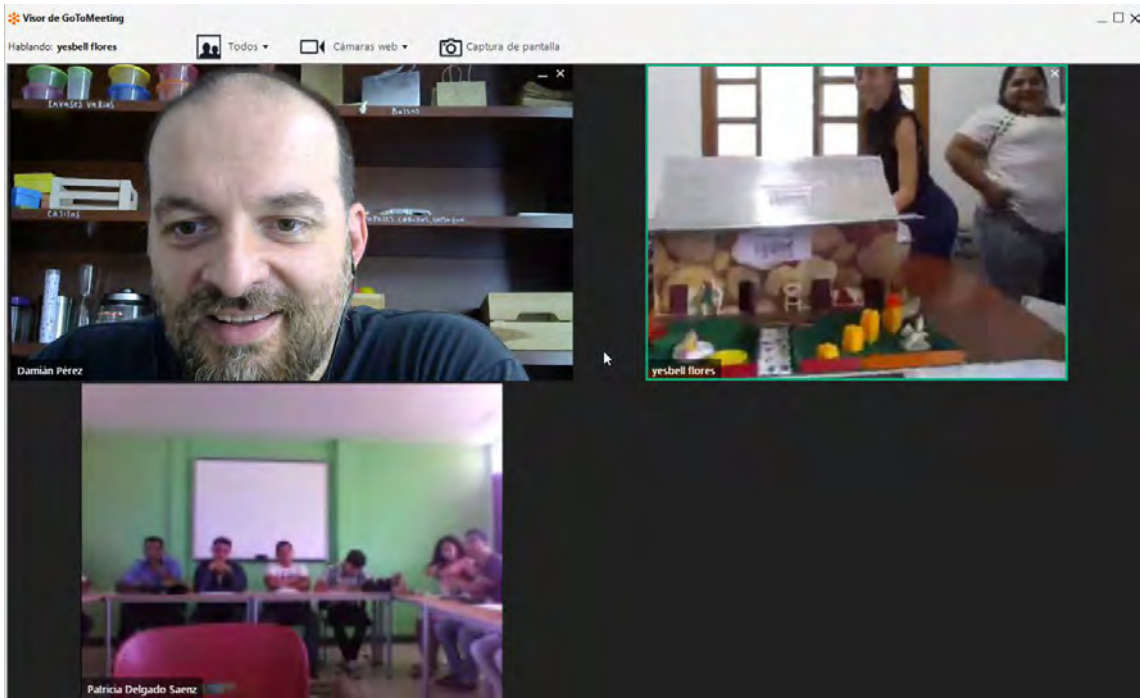
Cámaras web ▾

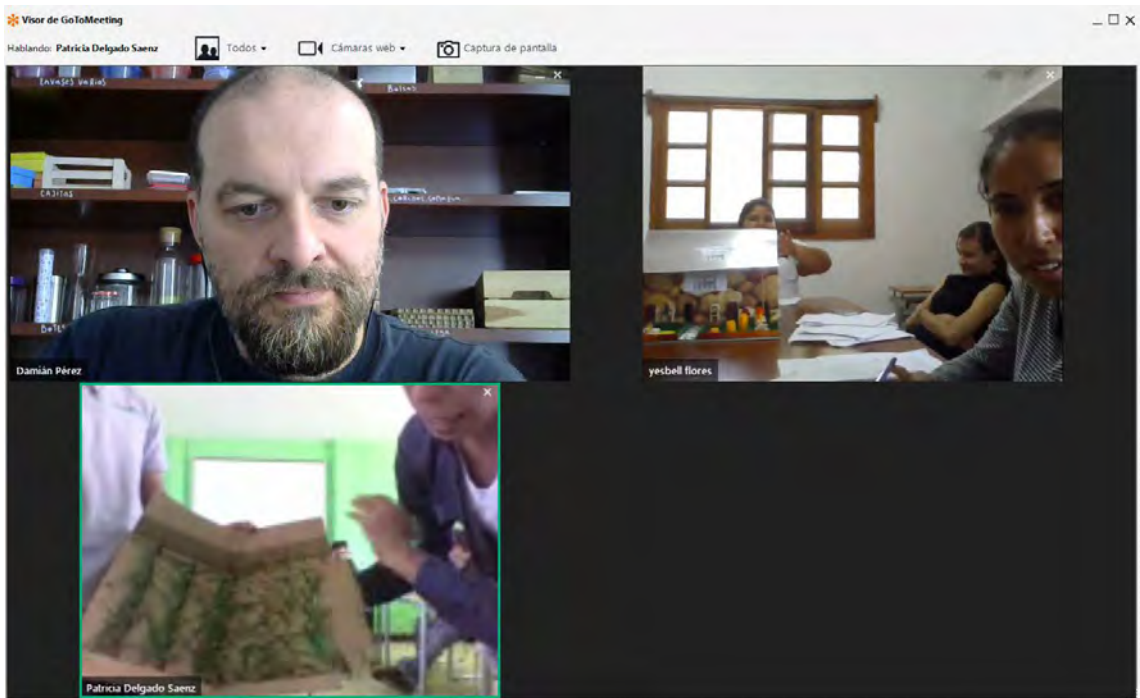
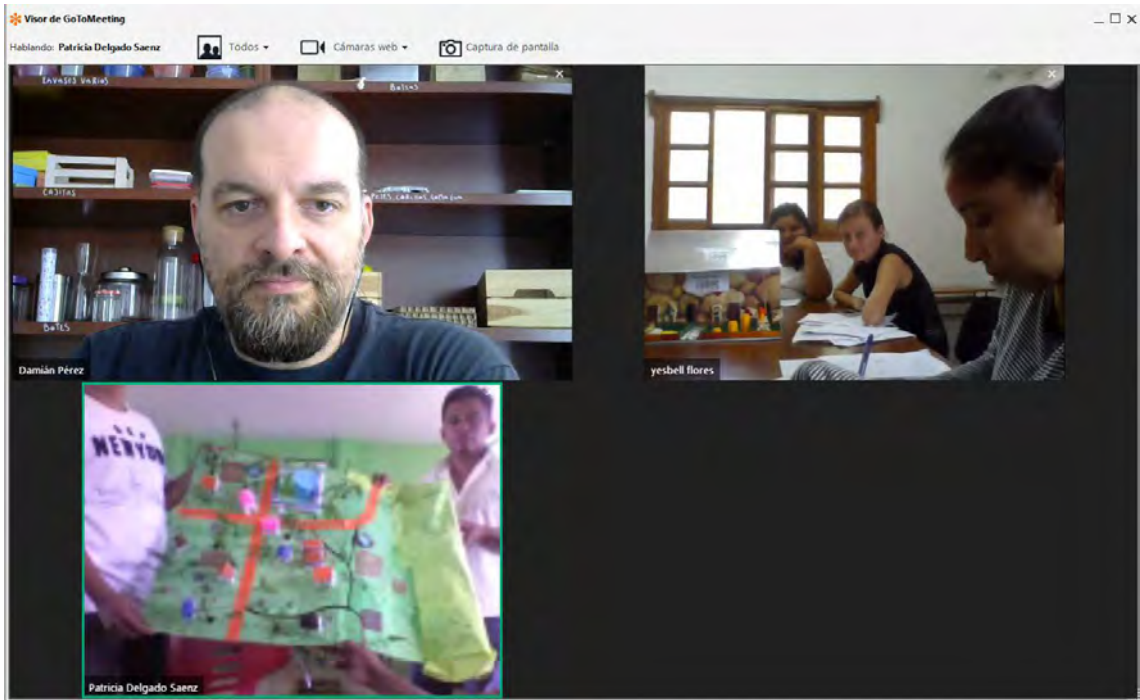
Captura de pantalla

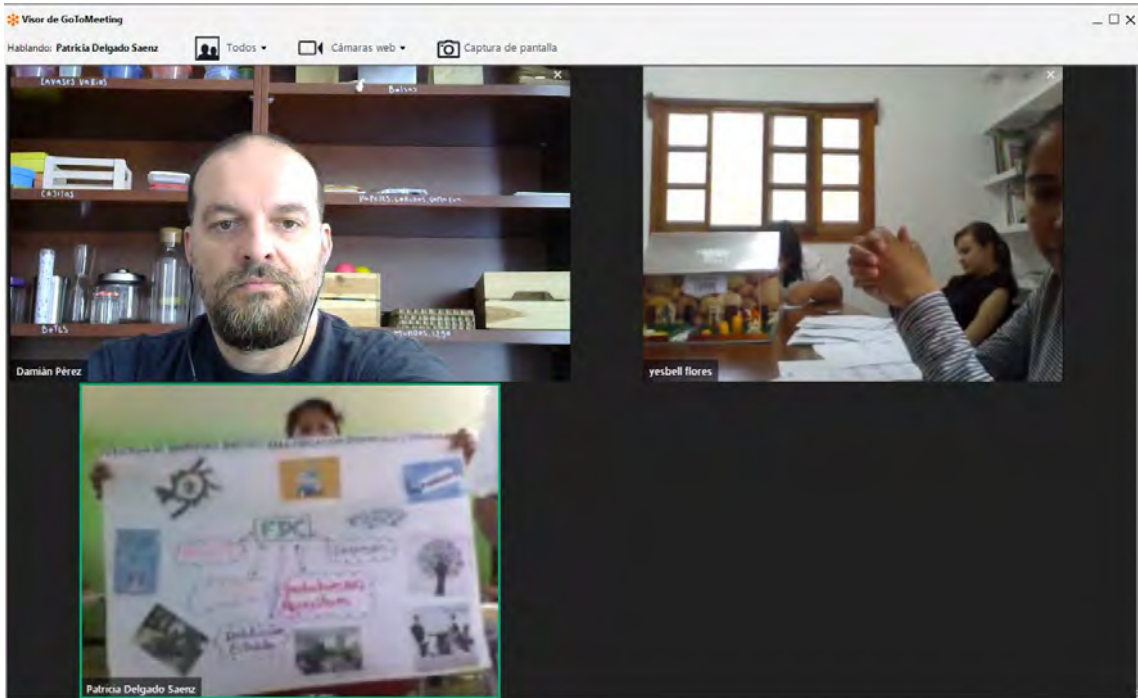
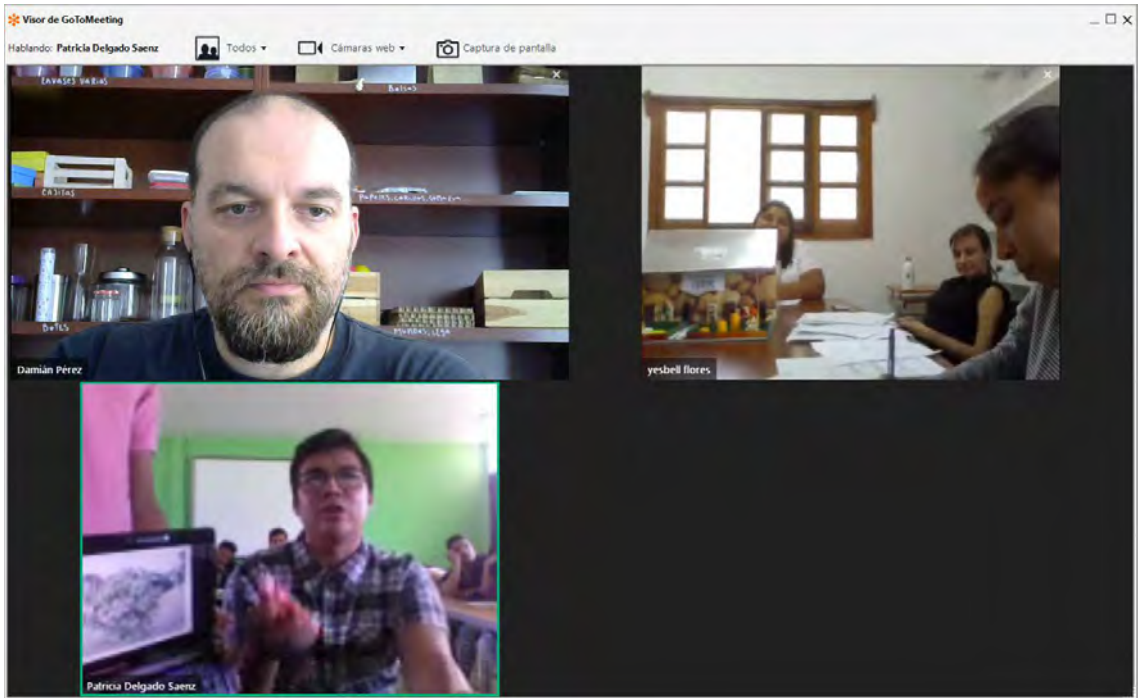


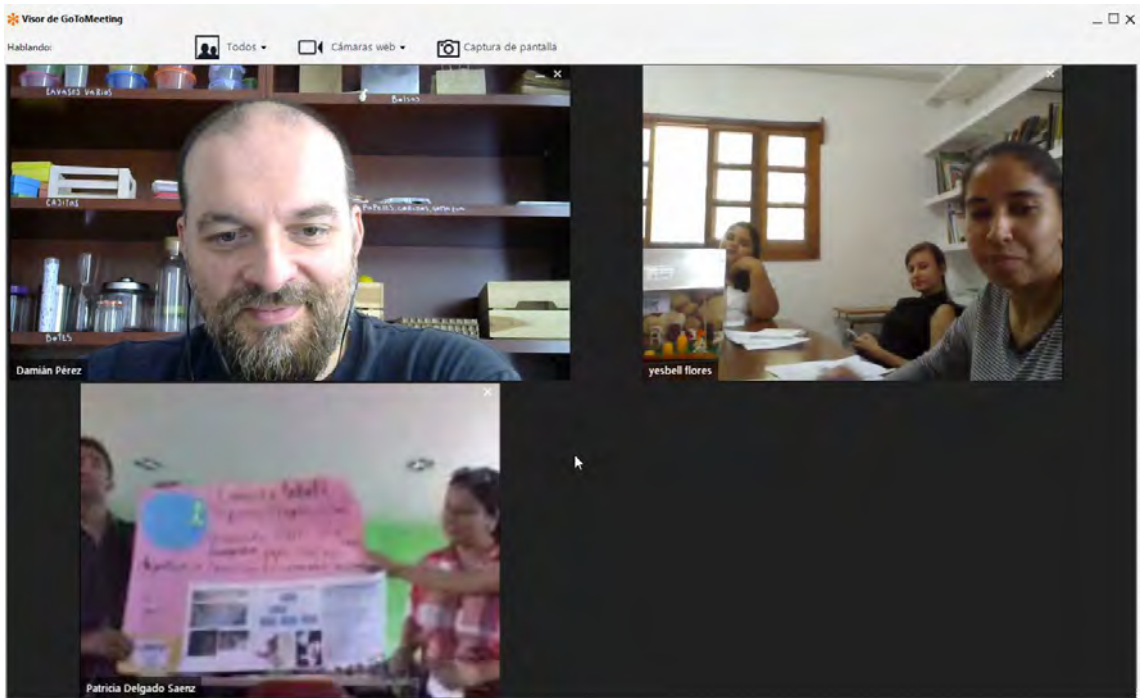
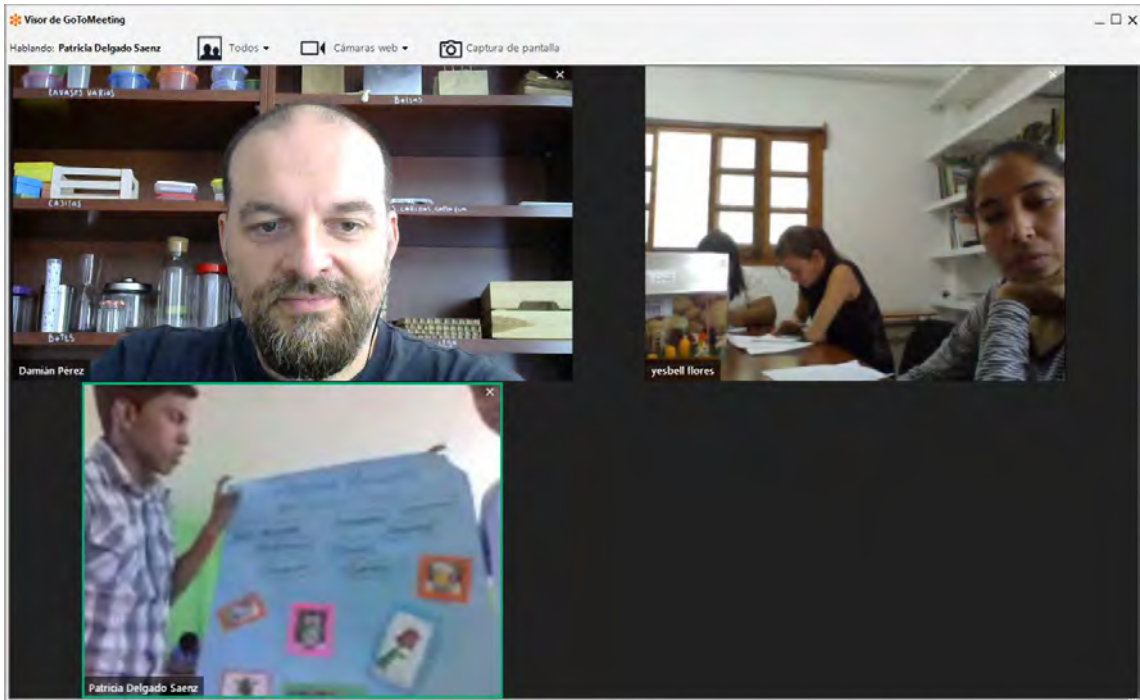


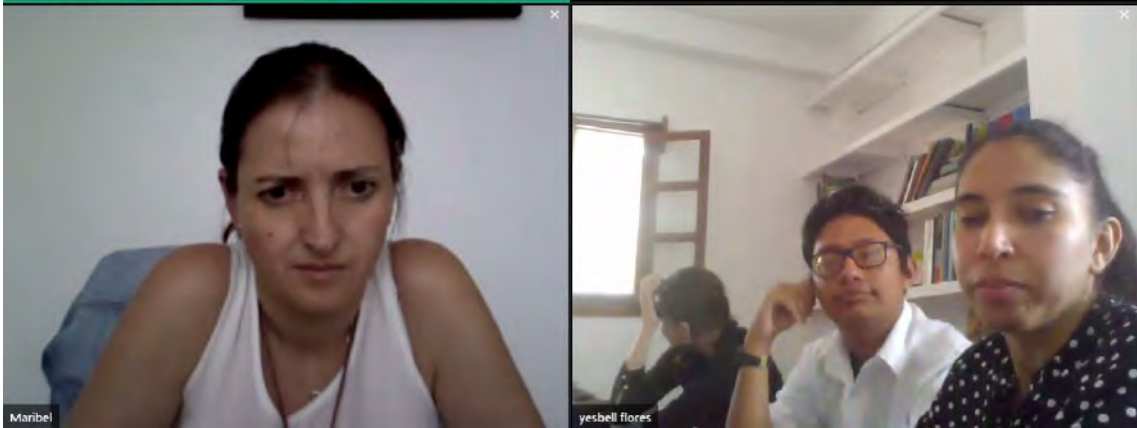
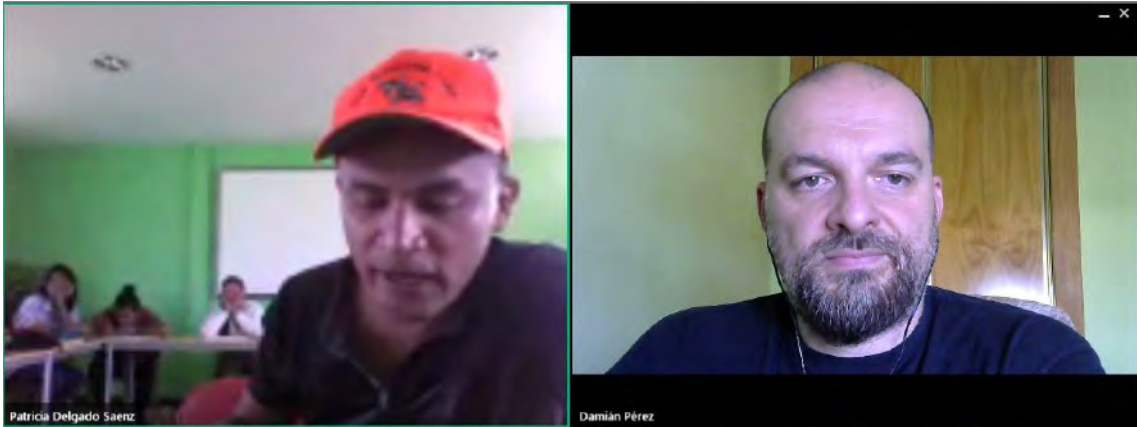


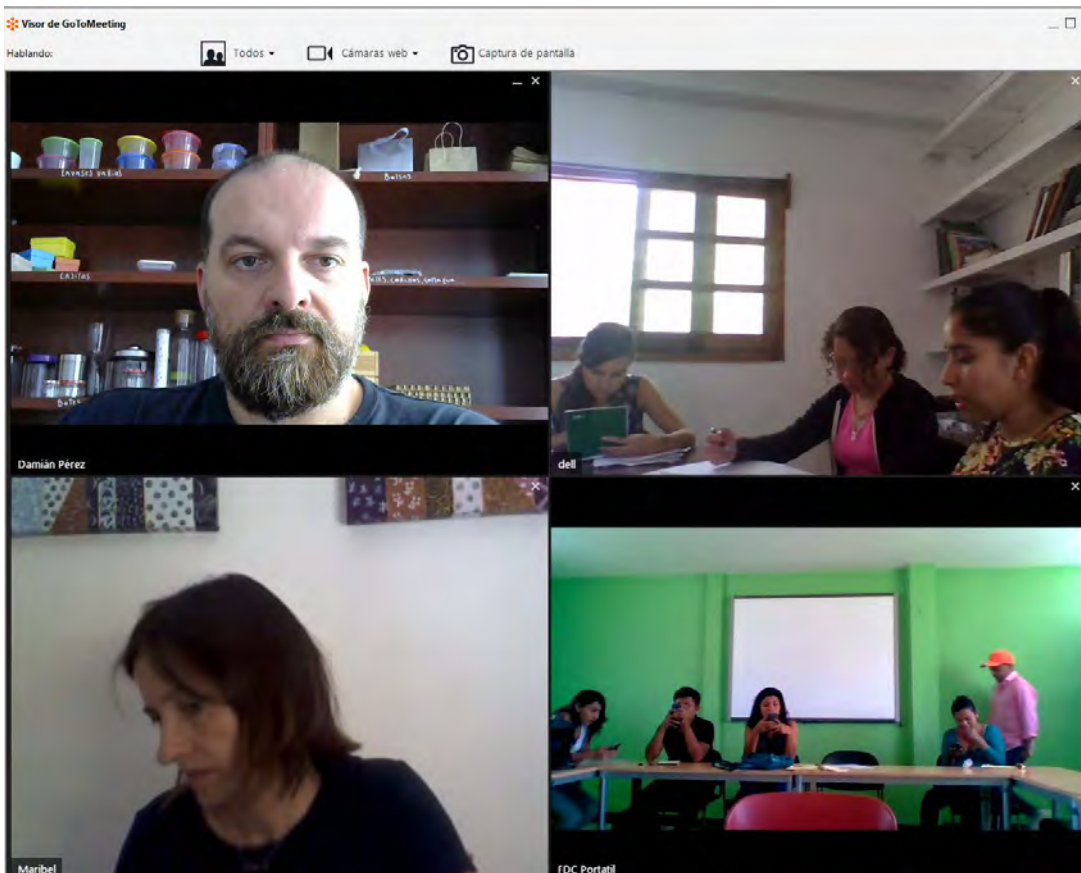
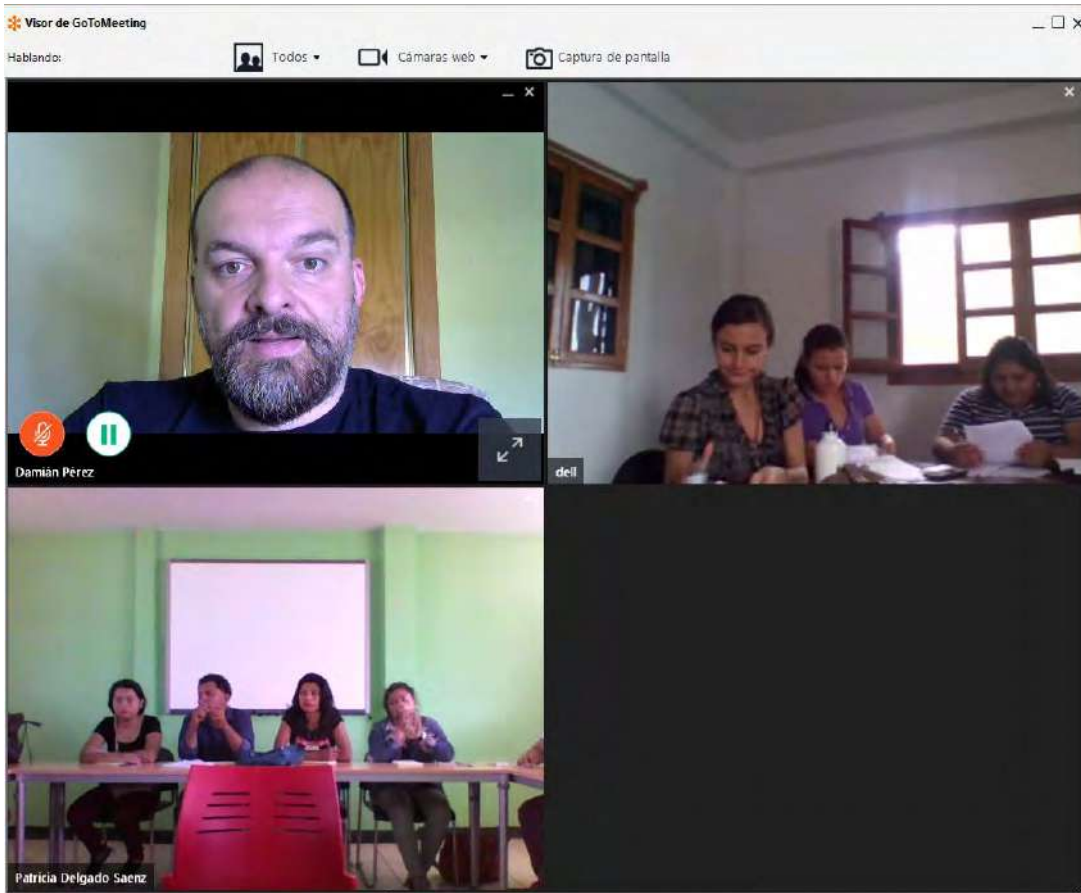




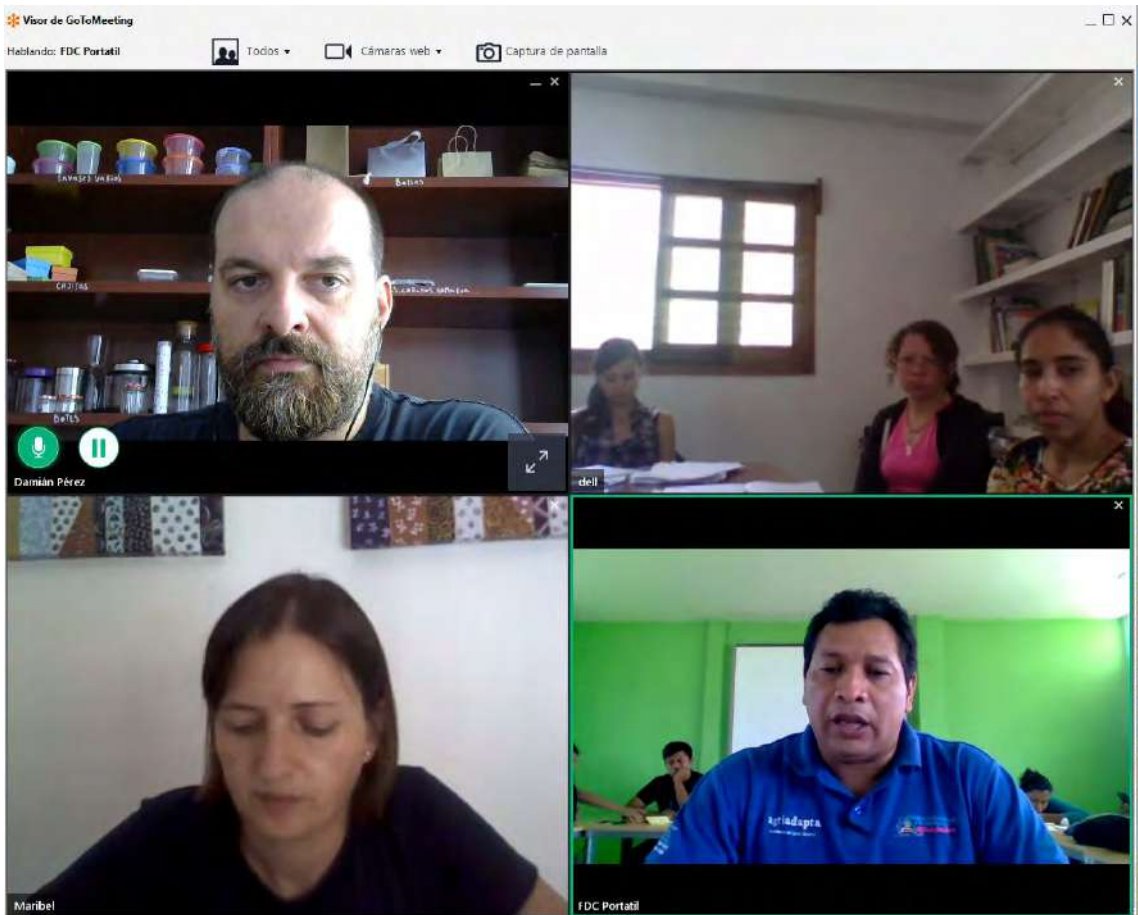
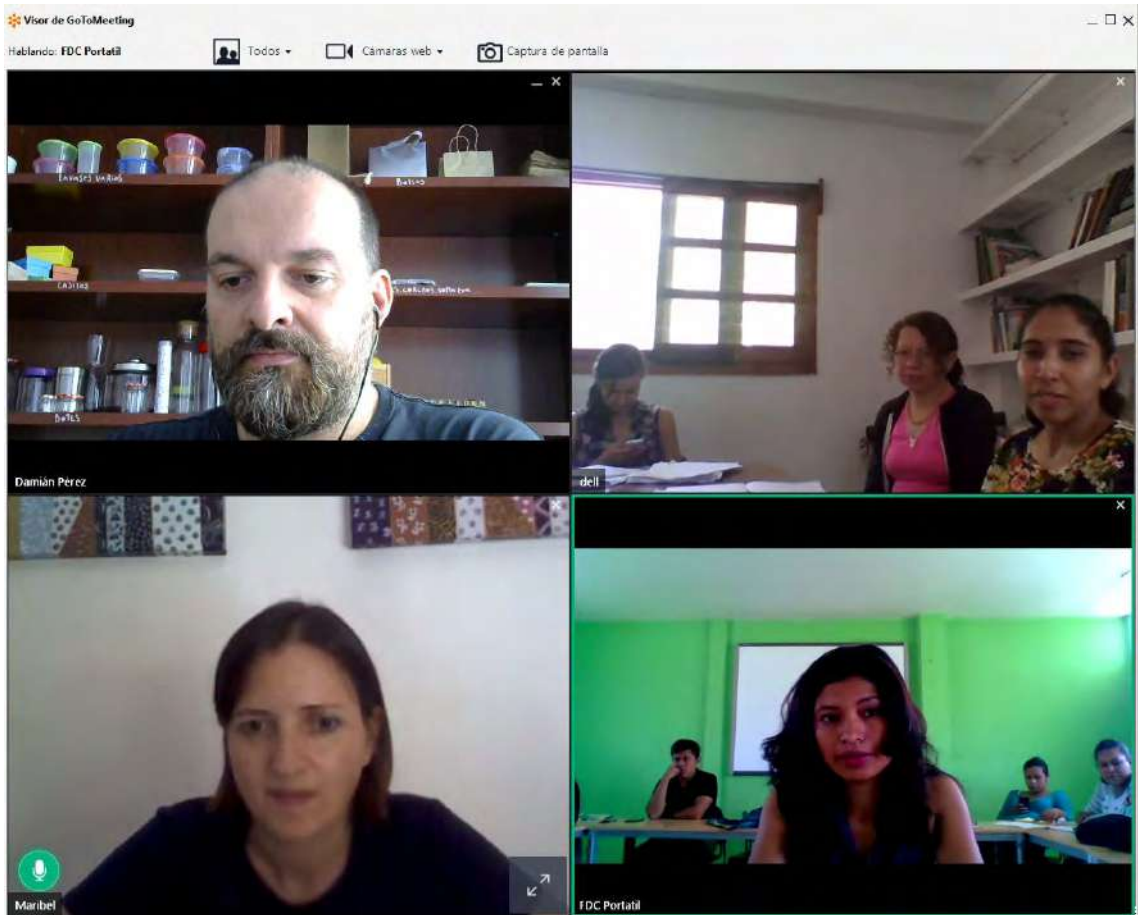


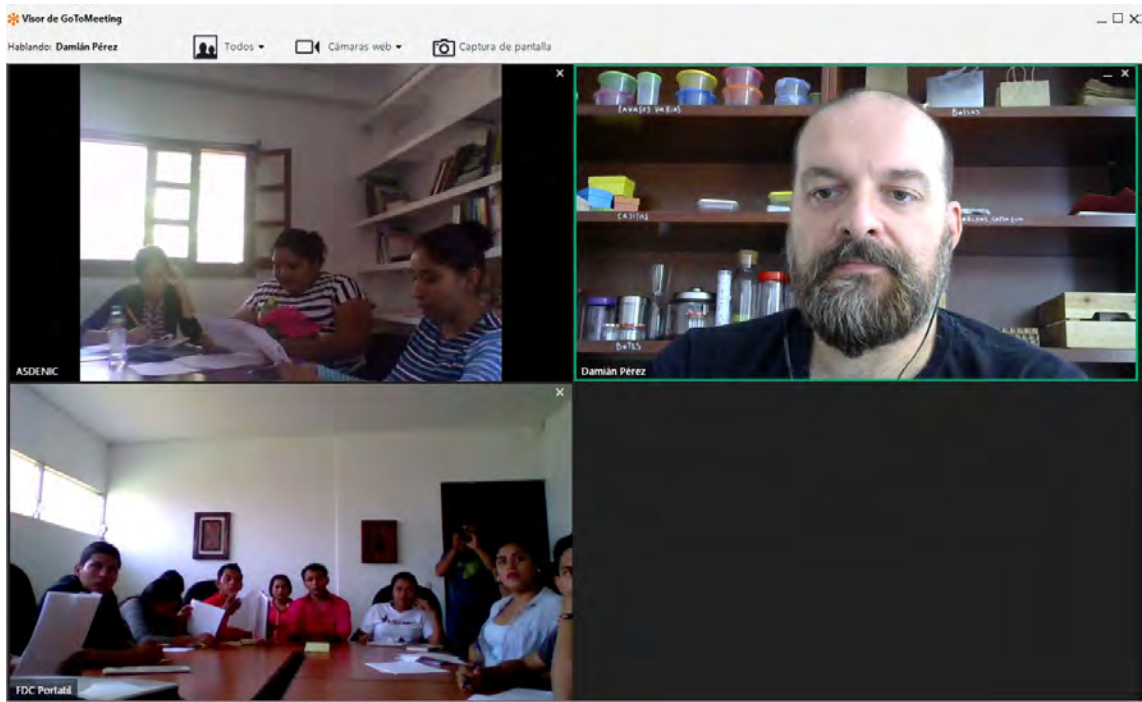
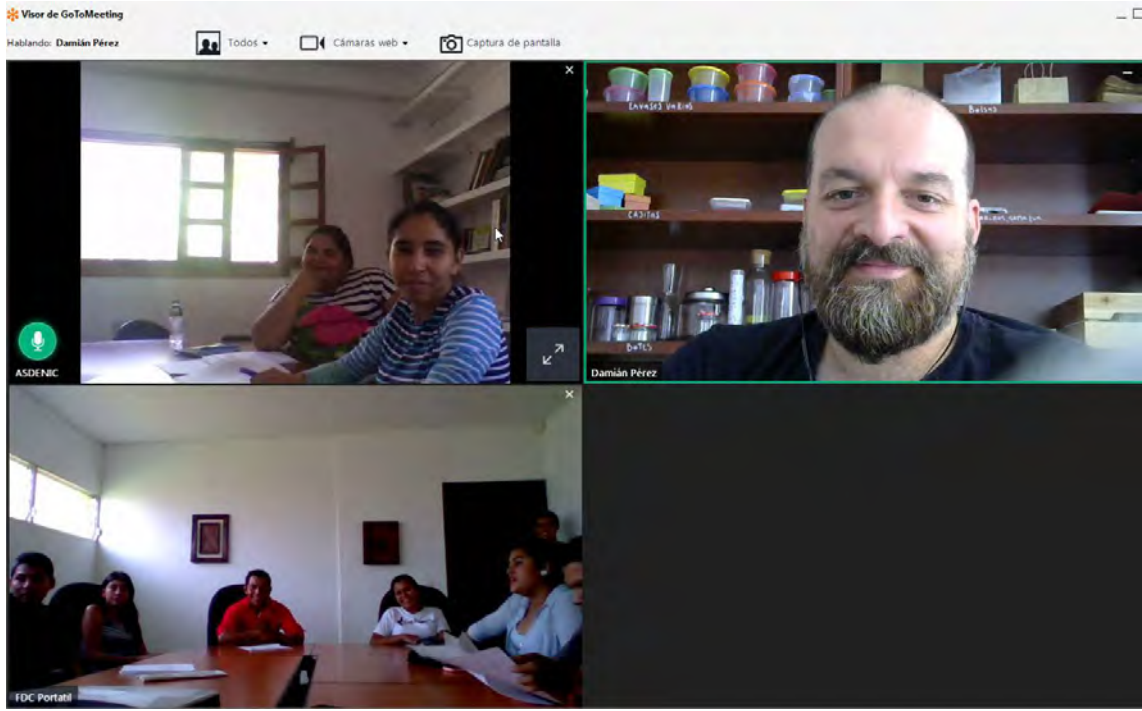




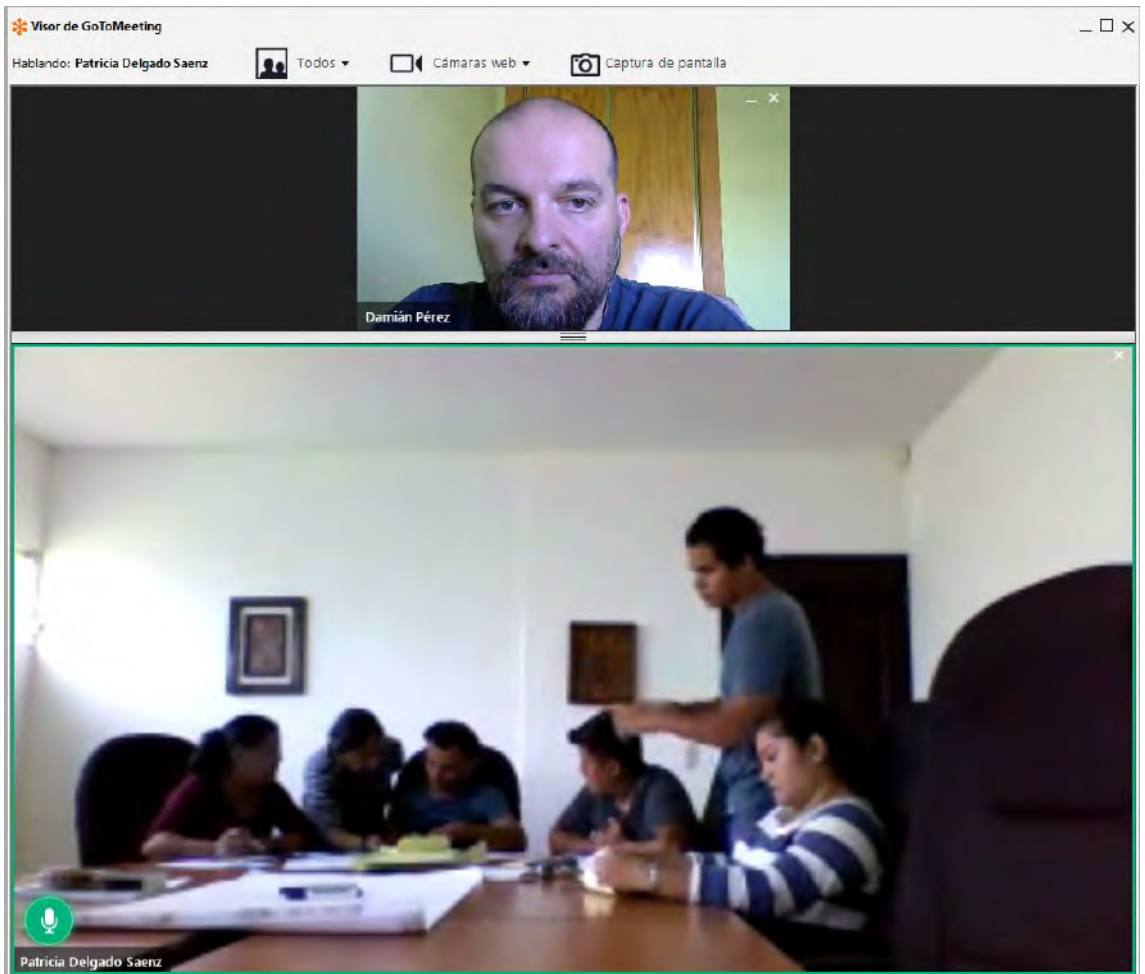


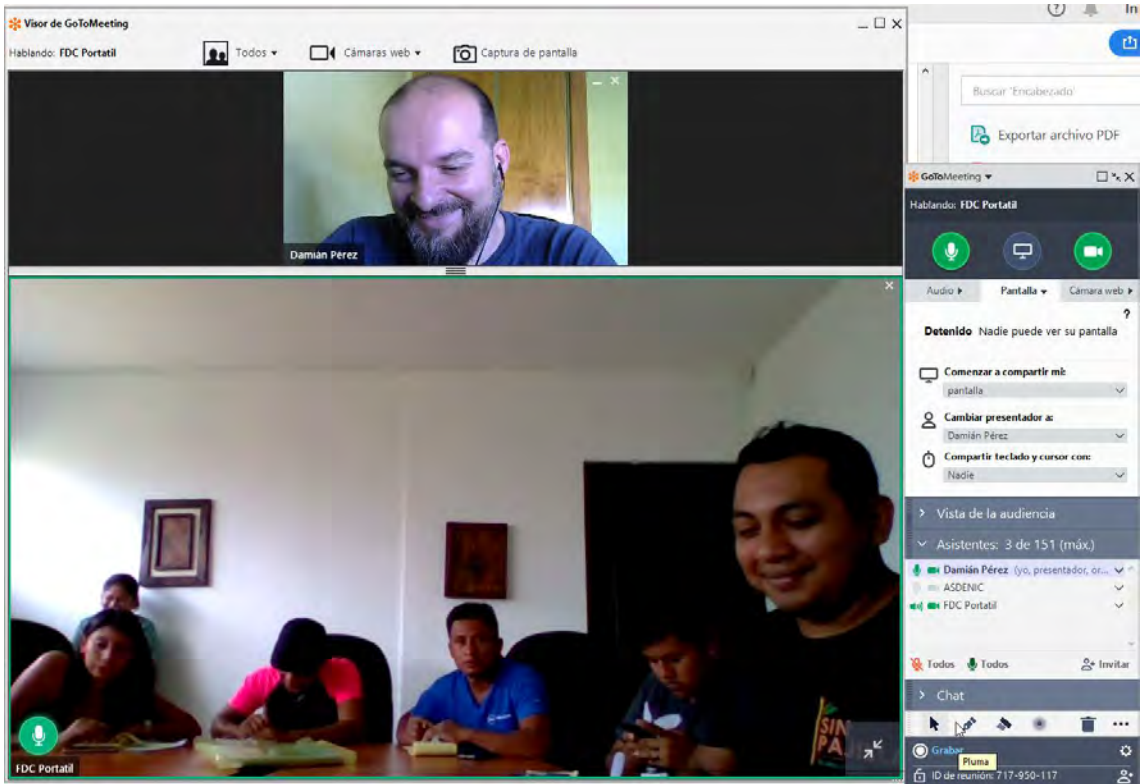


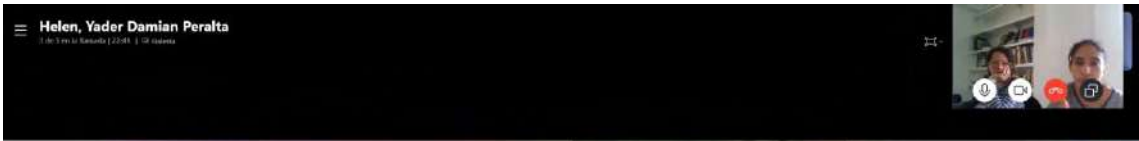
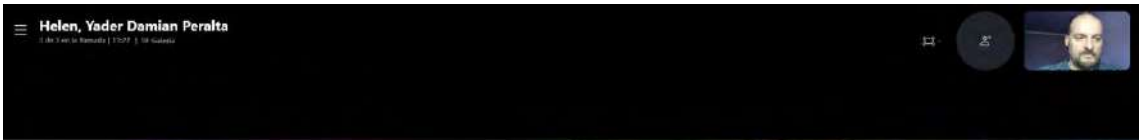
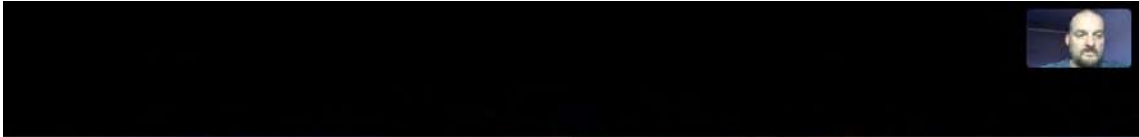


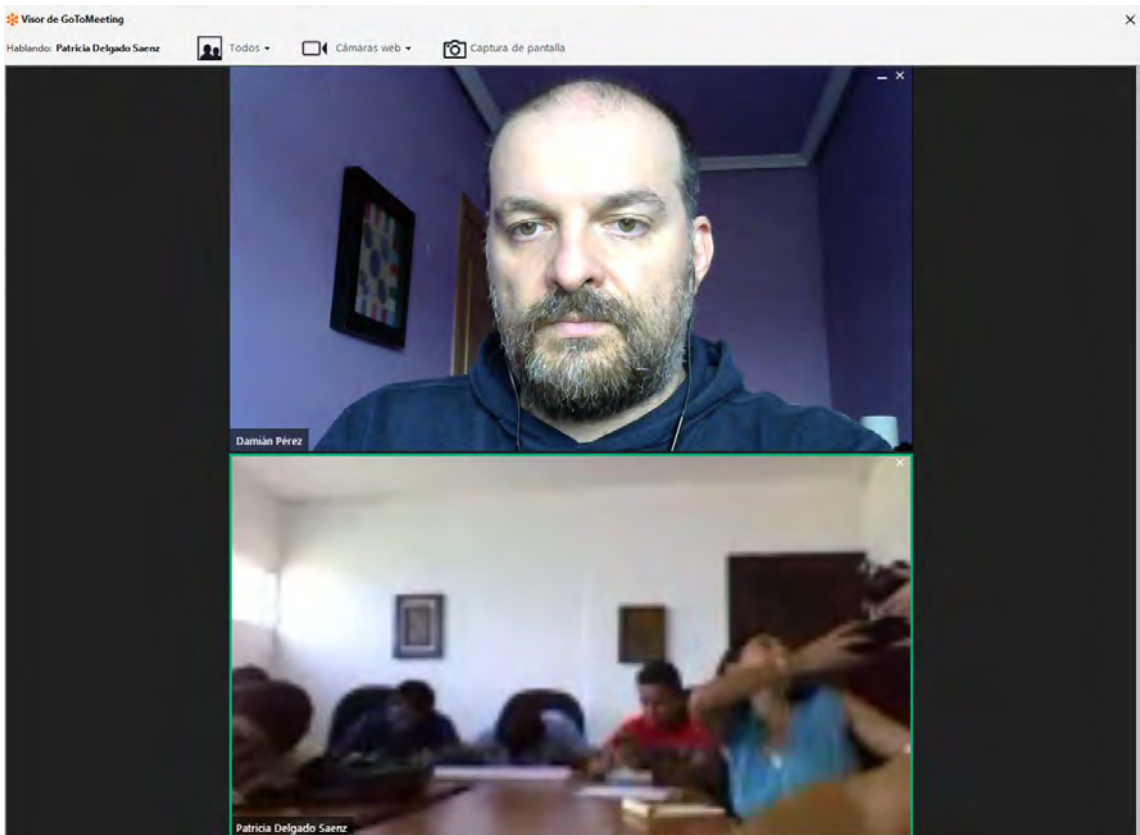
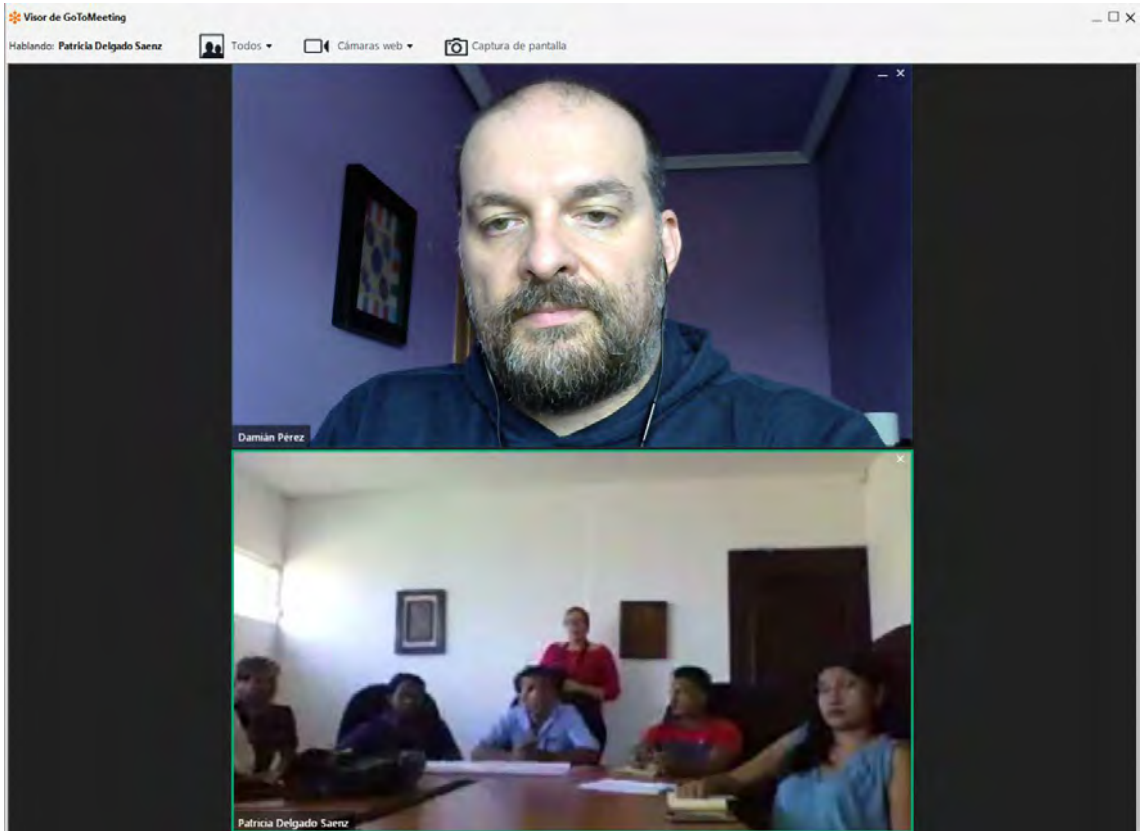


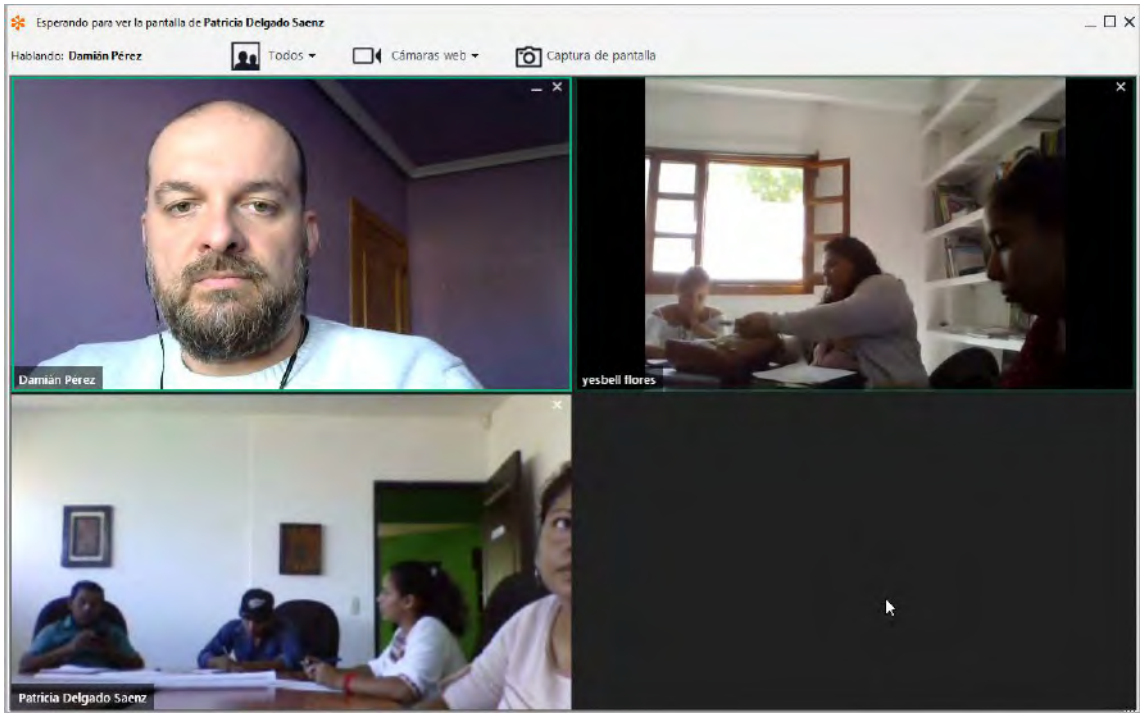


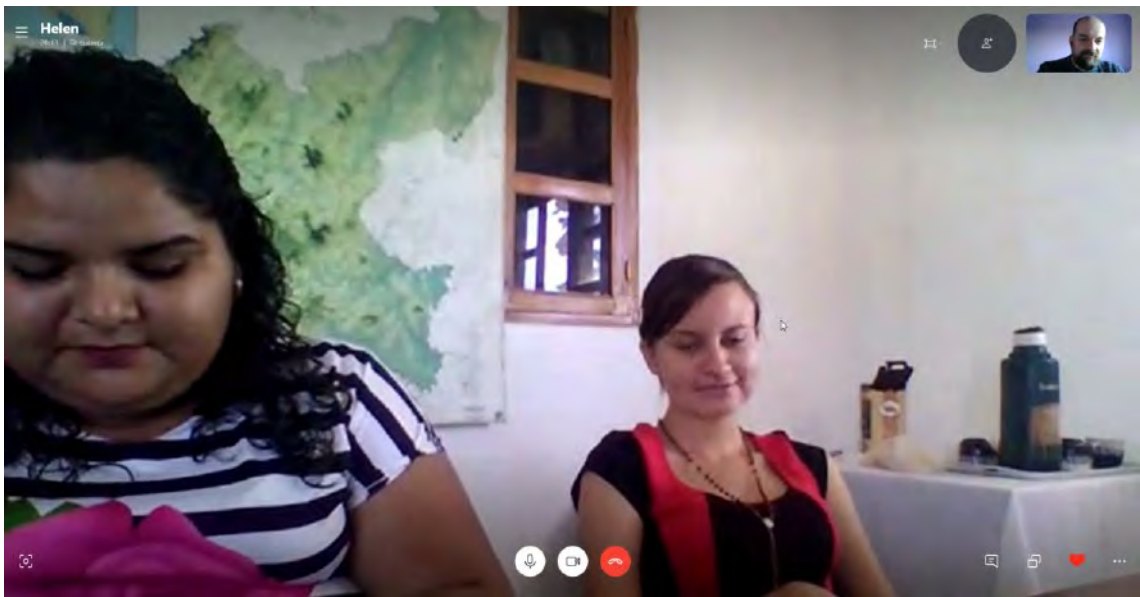
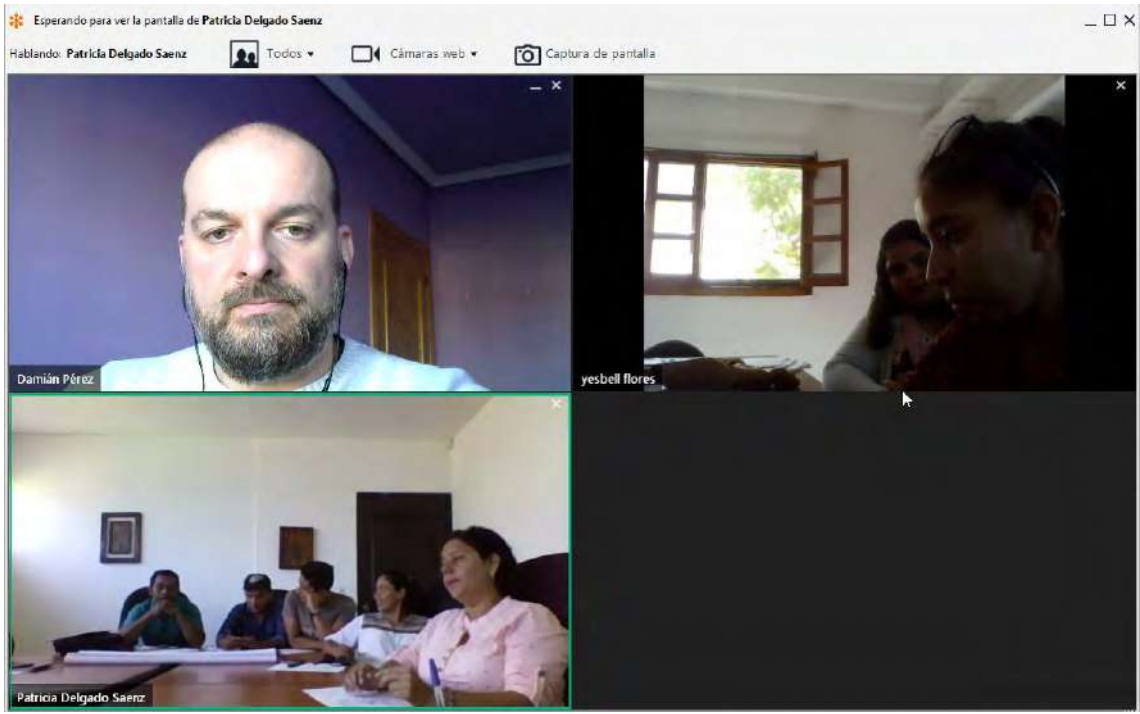














FOTOS DE LAS RÉPLICAS DE LOS TALLERES REALIZADAS CON LOS JÓVENES NICARAGÜENSES EN LAS FACTORÍAS DEL CONOCIMIENTO DE TICUENTEPE Y ESTELÍ:

TICUANTEPE:















ESTELÍ:



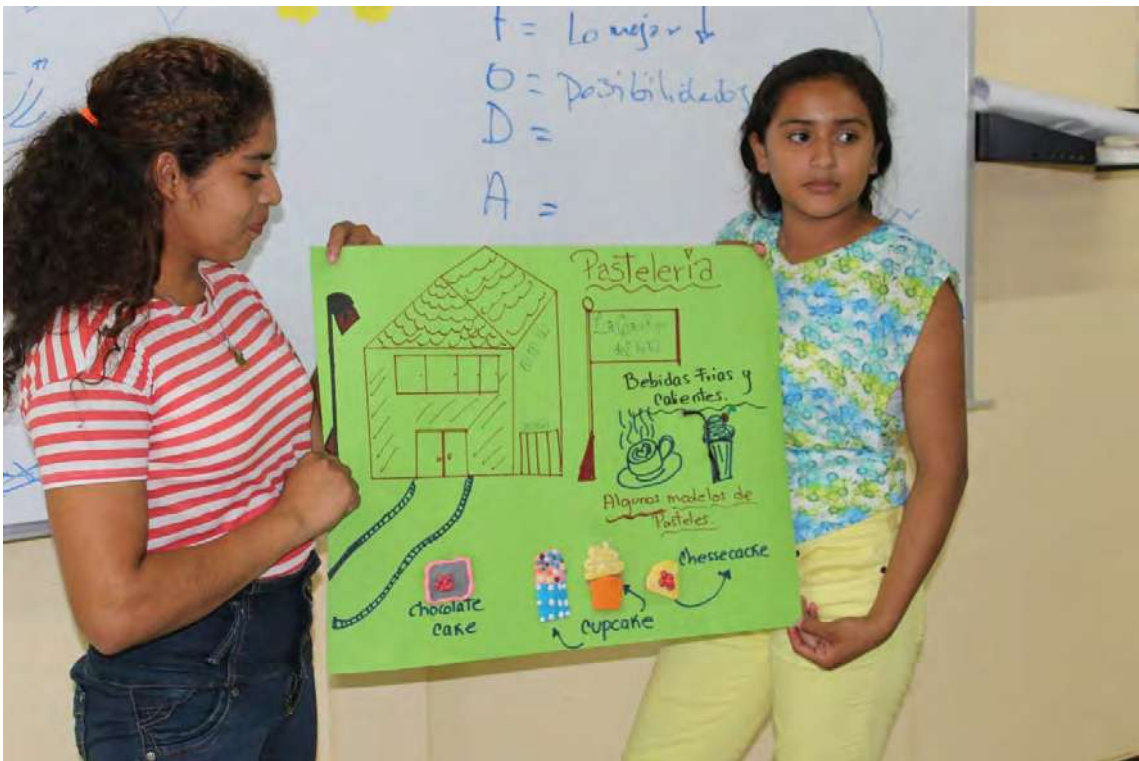












































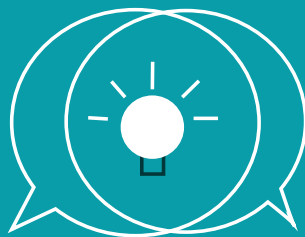


5.- PRODUCTOS GENERADOS.

Además de la formación realizada, y gracias al compromiso de los técnicos participantes en los programas formativos, se han creado unos materiales formativos, adaptando los materiales utilizados para el entrenamiento en competencias genéricas.

UNIDAD 2

EL DOMINIO DE LA ESCUCHA



Esta documentación fue adaptado
para el Centro Regional Educativo
para la Creatividad y el Emprendimiento
CRECE-Estelí

Contenido de:
Emprendedorex.com



2019
Proyecto: Factoría 2030

Adaptado por:
Jubelkiss Lira Briones
Hazell Calero Hernández

PARA ENTRENAR Y APRENDER LA ESCUCHA DEBEMOS DE TENER EN CUENTA LAS SIGUIENTES HERRAMIENTAS

INTRODUCCIÓN

La adquisición de competencias genéricas se produce en la práctica (se adquieren cuando se entrenan), por eso vamos a comenzar su entrenamiento proporcionándote una serie de herramientas para que las pongas en práctica.

Aprender la destreza de la escucha efectiva es esencial para nuestra vida personal y profesional y como práctica esencial en el trabajo y conexión con otras personas.

Para que el trabajo y los resultados que producimos sean óptimos, las personas han de estar entrenadas para escuchar y hablar de manera

efectiva; hablar y escuchar forman parte del doble juego en el proceso de conversar en el que se abren posibilidades, coordinan acciones y construyen nuevos futuros.

Escuchar y hablar de manera efectiva es una destreza que ha de cultivarse en todos los ámbitos y niveles personales y de las organizaciones

Pasos para la escucha activa

1 PREPARACIÓN Conocimiento y estados de ánimo

- ¿Cómo es?

- ¿Cómo piensa?

- El momento oportuno es

2 SINTONIZACIÓN Aceptación y apertura al cambio

- Te acepto y respeto

- Acepto escucharte y que me cambies

3 DESARROLLO Empieza la escucha

- Interpreto

- Las intenciones son

- Me hago cargo de

4 FINALIZACIÓN Al finalizar la escucha

- Resumimos y pedimos aclaraciones

Reglas:

No interrumpo, no cuento mi historia

No rebato, no juzgo

El entrenamiento para adquirir prácticas de escucha efectivas se establece a través de una serie de pasos: preparación, sintonización, escucha, verificación.

Para entender y poner en práctica la difícil tarea de la escucha, nos apoyamos en una serie de conceptos y orientaciones básicas para su perfeccionamiento.

Trabajaremos todo el proceso de la escucha en forma de esquema que te proporcionamos en la imagen, para que te pueda servir de guía en los pasos y procesos de entrenamiento y aprendizaje de la escucha.

Las herramientas asociadas a la preparación, realización y finalización de la escucha, vamos a presentarlas dentro de un patrón que te ayude a implantar este Dominio en tus prácticas de trabajo.

Los principales beneficios

que te ofrecen éstas herramientas son los siguientes: Aprender a escuchar de manera efectiva.

- Aprender a hablar de manera efectiva.
- Sintonizar el habla con la escucha.
- Descubrir los intereses e inquietudes de otras personas para realizar ofertas efectivas.
- Mejorar las relaciones personales.

1

LAS HERRAMIENTAS PARA TRABAJAR EL ESQUEMA DE LA ESCUCHA SON:

HERRAMIENTA 1.

PREPARACIÓN: CONOCIMIENTO Y ESTADO DE ÁNIMO.

Antes de iniciar la escucha de la otra persona tenemos que trabajar para conocer cómo es la persona u organización a la que queremos escuchar, en torno a la búsqueda de respuestas a las siguientes preguntas para que la escucha sea efectiva: **¿Cómo es? ¿Cómo piensa? ¿Cuál es su pasado? ¿Qué creencias tiene? ¿Cuáles son sus costumbres? ¿Cuáles son sus prácticas sociales? ¿Qué intenciones tiene? ...**

Una parte importante de la preparación de la escucha consiste en buscar el momento oportuno en función de la existencia de un estado de ánimo adecuado para la escucha en mí y en la otra persona. Si no existe ese estado de ánimo favorable, lo puedo crear o esperar a que se produzca la situación emocional para que el habla y la escucha sean efectivas.

Como práctica general de la escucha tenemos que partir de estas dos condiciones antes de iniciar un proceso conversacional y de escucha, sin pretender tener todas las respuestas, pero sí desde el conocimiento de unas señales básicas de la persona que nos habla y de la elección del momento oportuno para el habla y la escucha.

PREPARACIÓN

Conocimiento y estados de ánimo

- ¿Cómo es?

.....
.....
.....

- ¿Cómo piensa?

.....
.....
.....

- El momento oportuno es:

.....
.....
.....
.....

2

HERRAMIENTA 2.

SINTONIZACIÓN: ACEPTACIÓN Y APERTURA AL CAMBIO.

Aceptar que el otro es diferente, que tiene legitimidad para pensar y actuar de manera diferente, partir de una postura de respeto mutua en el amplio sentido de la palabra. Pero a su vez reconozco que somos seres humanos y por ese hecho compartimos una naturaleza común. Si no acepto esto como principio, se rompe la escucha y la relación.

La preparación de la aceptación se puede realizar mediante una declaración que me hago a mi mismo: acepto a esta persona como única, diferente y respetable. Esta declaración también se puede verbalizar para facilitar el proceso: sé que pensamos de manera diferente, pero antes de que comencemos a hablar quiero que sepas que te tengo un gran respeto...

Apertura a la transformación. Permito que tu palabra entre en mí y me pueda cambiar (de punto de vista, de planteamiento, de manera de pensar...), que me abra a nuevas posibilidades, a lo que no veía, que pueda transformarme, aceptar que a través de la escucha pueda salir diferente a como entré

SINTONIZACIÓN

Aceptación y apertura al cambio

- Te acepto y respeto

Escribe como vas a declararlo

- Acepto escucharte y que me cambies

Escribe como vas a declararlo

3

HERRAMIENTA 3. EMPIEZA LA ESCUCHA.

Una vez que hemos cumplido con las condiciones anteriores iniciamos el proceso de escucha, para eso me desconecto de mis pensamientos (abandono mi “película” mental) y me concentro en escuchar lo que la otra persona me quiere transmitir. En el proceso de escucha intervienen los cinco sentidos, la concentración se basa en interpretar lo que la otra persona dice, hace y siente (emociones).

Las normas por las que nos vamos a regir como escuchantes son: no interrumpir, no contar tu historia, no rebatir, no juzgar. En la escucha obtengo una interpretación de las intenciones de la persona que me habla y me hago cargo de sus inquietudes.

Reglas: No interrumpo, no cuento mi historia, no rebato, no juzgo

DESARROLLO

Empieza la escucha

- Interpreto

- Las intenciones son

- Me hago cargo de

4

HERRAMIENTA 4.

AL FINALIZAR LA ESCUCHA.

Aunque existe una brecha insuperable entre lo que una persona dice y lo que otra escucha, el foco de la acción hay que ponerlo en que ese espacio sea el más pequeño posible, para eso, al finalizar el proceso has de comprobar si lo que escuchaste se ajusta a lo que tu interlocutor te quiso decir y de esta manera afinar al máximo la escucha.

FINALIZACIÓN

Al finalizar la escucha

- Resumimos y pedimos aclaraciones

CONCEPTOS GENERALES QUE HAS DE MANEJAR PARA TRABAJAR LA ESCUCHA.

Dada la dificultad del aprendizaje de la escucha efectiva, te ofrecemos un conjunto de conceptos y consejos para ayudarte a trabajar en este ámbito. Lee con atención este apartado al objeto de que tomes las cuestiones de interés para aplicarlas a los pasos y procesos de la escucha que hemos visto con anterioridad. Para trabajar el Dominio de la escucha tomamos como fuente documental y de referencia la obra *Ontología del lenguaje* de Rafael Echeverría.

Reducir la brecha insalvable entre lo que una persona dice y lo que la otra escucha.

Debemos aceptar que hay una brecha insalvable entre lo

que una persona dice y lo que la otra escucha, no podemos captar todo lo que el emisor transmite, nuestro trabajo consiste en reducir al máximo este espacio y aplicarlo a todas nuestras dimensiones vitales: relaciones personales, relaciones laborales, y en especial a las prácticas de dirección, gerencia y liderazgo que nos ocupan.

A través de la escucha nos acercamos a las necesidades y preocupaciones de otras personas para hacernos cargo de ellas y crear ofertas. La escucha afecta a los Niveles de excelencia de las relaciones internas y las externas: escucha a tu equipo, escucha a tus jefes, escucha a tus clientes, escucha a tus competidores...; como nos dice Tom Peter.

Si quieres ser entendido por los demás, primero debes entender. Covey

Invertir las prioridades de la escucha, nuestro entendimiento tradicional prioriza en el hablar frente al escuchar, cuando la práctica de la escucha es mucho más productiva que el habla.

Hablar y escuchar forman parte de una misma realidad.

Al comprender la escucha como un acto, podemos diseñarlo y aprender su mecánica. Hablar y escuchar son actos que no podemos trabajar de manera disociada porque, forman parte de una misma unidad, uno está en función

del otro y se producen de manera correlacionada. Para hablar de manera efectiva a una persona, hemos de escucharla previamente de manera efectiva, la escucha efectiva precede al habla efectiva.

Escuchar no es oír sonidos es interpretar correctamente lo que la otra persona quiere decirnos, implica comprender. Por eso el escuchar se produce aun cuando no hay sonidos (se escucha por los cinco sentidos). Escuchar no se consume con la exposición de una persona al habla de otra. Escuchar no solo implica el sentido del oído, podemos hacerlo con los cinco sentidos. La escucha eficaz entre dos personas se produce cuando el receptor interpreta el mensaje en el sentido que pretende el emisor.

Hablar trae consecuencias.

El hablar no es inocente: todo hablar trae consecuencias, nos abre o cierra posibilidades, puede modificar el futuro. Pero lo más importante, cómo lo que se habla afecta a mis inquietudes y a mi futuro.

Realmente cuando escuchamos, antes que desentrañar la naturaleza del mensaje estamos interpretando si lo que el otro dice nos abre o nos cierra posibilidades.

Nuestra capacidad de escuchar algo en forma neutral proviene siempre de nuestro grado de compromiso con el mundo.

El elemento esencial en el lenguaje no es el habla sino la escucha, el habla está en función de la escucha, es el fin último (las personas hablan para ser escuchadas), el escuchar valida el hablar.

La efectividad más que en el hablar bien está en la capacidad para escuchar y ser escuchado de manera efectiva a las personas de dentro de la organización (equipo), y a las de fuera (clientes, aliados, competencia...).

La escucha y la teoría de la comunicación.

El fenómeno de la escucha no lo resuelve la teoría tradicional de la comunicación

(emisor, receptor, mensaje, código, canal, ruido) porque la comunicación humana confiere sentido e interpretación al mensaje.

Por la propia naturaleza del ser humano (el hombre es un animal interpretativo), existe una brecha entre el hablar y el escuchar. Uno dice lo que dice y el otro escucha lo que escucha.

Cuando escuchamos buscamos dar sentido y justificación a nuestras acciones, establecer relaciones de los intereses de la otra persona con mis inquietudes.

Escuchamos a favor de nuestros intereses.

Como seres interpretativos que somos, escuchamos a favor de nuestros intereses, por eso tendemos a escuchar una promesa cuando la otra persona nos está hablando de posibilidades, y de este proceso se generen falsas expectativas. Cuando estés hablando de posibilidades o compromisos di: esto es una oportunidad o esto es una promesa.

Para escuchar de manera efectiva hemos de formularnos dos preguntas: ¿Para qué nos habla la otra persona? (cuál es su intención), ¿Cuáles son las consecuencias de ese hablar?

Tres formas de escuchar a las personas: : interpretar lo que dicen (narrativa) ver lo que hacen (prácticas), observar cómo sienten (emociones). Las personas son más auténticas en lo que hacen y cómo sienten frente a lo que dicen.

La escucha es un juego entre las intenciones (el que habla) y las inquietudes (el que escucha).

El habla efectiva se produce cuando la persona habla con una intención para conectar con las inquietudes de otra para que se haga cargo de algo. A su vez, para hablar efectivamente debemos haber escuchado de forma efectiva. Una vez más, habla y escucha aparecen como un acto indisoluble

Podemos decir que las inquietudes están en la persona

que escucha, mientras que la intención está en la persona que habla (te hablo con la intención de influirte, te escucho con la inquietud de escuchar cosas con significado). Esto es muy importante para el trabajo de la dirección puesto que un efecto que busca en el hablar es crear inquietudes en las personas para que se hagan cargo de algo confiriendo un alto sentido y valor en lo que hacen. Esta realidad se produce en la capacidad para crear inquietudes en los otros, no en la fuerza de la intencionalidad en sí misma.

Actuamos por inquietudes para hacernos cargo de algo, la inquietud precede y da sentido a la acción que tomamos para hacernos cargo de algo. Nuestra inquietud para hacer algo es una interpretación, una historia, un relato que está en nuestra cabeza, no se trata de un proceso de razonamiento puro; de ahí la importancia de inventar relatos potentes capaces de empujar por sí solos las acciones de una organización.

Las historias nos dan sentido del porqué nuestro actuar se hace cargo de algo.

Cuando escuchamos, escuchamos las inquietudes de las personas, aunque estas no se expresen abiertamente, cuando escuchamos no somos receptores pasivos, estamos interpretando y construyendo historias, este proceso incluye formular preguntas que ayuden a construir la historia. Estas preguntas nos permiten comprender los hechos, emitir juicios bien fundados y crear historias coherentes.

No hay escuchar que no esté basado en el futuro del que escucha. La cuestión no está en el interés que tiene para el orador el futuro que declara sino el sentido que adquiere para los intereses del que escucha.

Cuando escuchamos fabricamos dos historias: inquietudes del orador cuando dice lo que dice, y la otra las acciones que afectarán a mi propio futuro. Por eso, si quieres hablar de manera efectiva debes hacerlo

al futuro de la otra persona, no a lo que a ti te interesa. Hacernos cargo del otro, de lo que le preocupa al otro, para ello podemos hacernos cargo de lo que el otro nos pide. Sin embargo es más poderoso hacernos cargo del otro sin que nos lo pida, escuchando sus preocupaciones y haciéndolas nuestras, antes de que pida (cuando se pide llegamos tarde, cuando se pide es porque se constata que hace falta algo, que hay una insatisfacción).

En el contexto organizacional, saber escuchar las inquietudes del cliente, para luego poder hacernos cargo de ellas, es factor determinante en nuestra capacidad de producir calidad.

El hablar crea nuevos caminos, rearticula el mundo como espacio de lo posible. Luego que alguien dice algo, nuevas posibilidades emergen y antiguas posibilidades dejan de existir. El hablar modifica lo posible.

Escuchar cómo habla una persona revela su naturaleza. Al hablar revelamos quiénes somos y quien nos escucha puede no sólo escuchar lo que

decimos, puede también escuchar el ser que se constituye al decir aquello que decimos.

La apertura como condición primaria para la escucha.

Con demasiada frecuencia estamos realizando la ficción de escuchar al otro cuando realmente me estoy escuchando a mí mismo, cerrándome a las posibilidades que me abre el otro.

Como hemos visto, la condición para la escucha proviene de la aceptación y la apertura para la transformación. Permanecer juntos significa ser capaces de escucharse mutuamente.

Cada vez que nos arrogamos la verdad, la justicia, la superioridad religiosa, racial, de procedencia; se resiente el escuchar y con ello nuestras posibilidades e identidad.

Cada ser humano es diferente, pero a su vez compartimos unas características comunes que nos definen como seres humanos, son esas características comunes el punto de par-

tida para profesarnos respeto mutuo.

Nunca podremos saber cómo son realmente las personas y las cosas.

Somos incluso un misterio para nosotros mismos. Sólo sabemos cómo las observamos e interpretamos y ello lo hacemos a través de la escucha inventando historias interpretativas.

La ontología del ser humano: un ser en permanente devenir, un ser en permanente construcción con infinitas posibilidades de realización.

Somos capaces de escucharnos entre nosotros porque compartimos una forma común de ser aunque tenemos devenires distintos. Es porque somos distintos por lo que el acto de escuchar es necesario, si fuéramos iguales sería innecesario.

CONCEPTOS GENERALES SOBRE LA ESCUCHA

La escucha y la confianza.

La escucha está condicionada por el grado de confianza de las partes. La confianza es un elemento esencial que influye en cómo somos escuchados, ya que afecta a la credibilidad de lo que decimos, si no existe se agranda la brecha entre lo que decimos y como somos escuchados.

La escucha supone una predisposición a cambiar de postura, a ser influido y cambiado por el otro.

La escucha y la conexión emocional.

La escucha activa exige dedicación y conexión emocional, consiste en escuchar no sólo lo que la persona está expresando directamente, sino también los sentimientos, ideas o pensamientos que subyacen a lo que se está diciendo. Para llegar a entender a alguien se precisa cierta em-patía, es de-

cir, saber ponerse en el lugar de la otra persona.

Los mundos que aparecen en la escucha.

De una escucha efectiva surge una oportunidad que antes no existía. Antes de la escucha quien habla porta una historia (“una película”, y quien escucha otra. Completada la conversación efectiva surge una tercera realidad (opción, iniciativa, oportunidad, proyecto...) que antes no existía, de nuevo se nos muestra el poder generativo del lenguaje.

Pon en valor a la otra persona.

Haz que la otra persona se sienta importante (nos sentimos importantes cuando somos escuchados). Cuando alguien no nos escucha nos enojamos y perdemos confianza en nuestro interlocutor.

Al finalizar la escucha debemos verificar lo escuchado.

Dentro de nuestro entendimiento de la escucha rara vez intentamos verificar si lo que he escuchado se corresponde con lo que la otra persona me ha querido decir.

LAS COMPETENCIAS GENÉRICAS NO OPERAN SOLAS.

Fíjate que tras una competencia como la escucha se esconden todo un ramillete de conocimientos, habilidades, actitudes, valores y otras competencias que son indisociables. Siendo todas ellas más fáciles de aprender/enseñar (entrenar) en torno a un Dominio (escucha), trabajado como un proceso práctico que se puede entrenar en torno a 4 pasos, para alcanzar la Excelencia en un campo concreto.

Por ejemplo: hablar, pedir, formular preguntas adecuadas, reportar, pensamiento crítico, buscar, seleccionar, procesar, evaluar la información, tomar una posición frente a la información, conferir sentido y criterio a la acción, crear diferentes alternativas, tomar decisiones, asumir, entendimiento, respeto, cooperación, confianza, autocontrol, concentración, organizar, visualizar, inspirar, proponer alternativas, planear, identificar estados de ánimo y emociones, reconocer emociones propias y ajenas, trabajar sobre ellas... Son habilidades y competencias que se conjugan en la escucha, que no pueden ser enseñadas/ aprendidas como compartimentos estanco.

También podemos discernir, como en la competencia de la escucha (elevada a categoría de Dominio), además de conocimientos y habilidades, hay toda una serie de actitudes personales proactivas y un conjunto de valores éticos para la vida que configuran los pilares básicos de la educación (SABER SER, SABER CONOCER, SABER HACER, SABER CONVIVIR).

Una vez que entrenamos en esta lógica en el dominio de la escucha, la persona puede desarrollar excelencia en un proyecto emprendedor (escuchar lo que la gente necesita y construir una oferta exitosa), de liderazgo (escuchar las aspiraciones de una comunidad para congregarla en torno a una causa), de empleabilidad (escuchar lo que la empresa necesita para ofertarla una solución)

UN ENFOQUE SISTÉMICO PARA PONER LAS COMPETENCIAS GENÉRICAS AL SERVICIO DE LA EDUCACIÓN Y EL EMPLEO.

Las competencias genéricas y su entrenamiento son imprescindibles para el desarrollo de la empleabilidad de los trabajadores del siglo XXI. Una tarea necesaria de las políticas públicas en materia de educación y empleo, todo un esfuerzo de adquisición masiva por parte de profesores, alumnos, desempleados y trabajadores; como premisa necesaria para que la creatividad, innovación, liderazgo, emprendimiento, talento y empleabilidad, sean accesibles a cualquier ciudadano.

CÓMO OPERAN LAS COMPETENCIAS GENÉRICAS.

Las competencias genéricas tienen valor cuando el individuo las aprende organizadamente para alcanzar un propósito (hacer un proyecto, desarrollar una profesión...).

Las competencias genéricas no operan solas, aprender una competencia genérica de manera aislada puede ser útil puntualmente para resolver tareas pero no genera valor expansivo. Su enseñanza / aprendizaje se basa en una visión sistémica y un enfoque holístico. Por eso te proponemos que las aprendas de manera organizada en torno a un “Sistema de competencias” que se ensambla finalmente en un **“Modelo de competencias”**.

Las competencias genéricas son prácticas. Su aplicación y valor se obtiene cuando se aprenden y aplican en la práctica, por tanto se entrenan, de nada sirven si se adquieren como conocimientos teóricos.

La adquisición de una competencia en su nivel más básico implica que una persona pueda organizar y poner en juego sus recursos para resolver una tarea. Pero ese no puede ser el objetivo de su enseñanza/aprendizaje. El propósito es que cada persona enfoque sus competencias en el propósito de construir su proyecto vital.

A partir de un conjunto de competencias un individuo puede alcanzar un Dominio de competencias (por ejemplo el dominio de la escucha), y a partir de aquí desarrollar un Nivel de excelencia (por ejemplo planificar), para finalmente desarrollar un Proyecto vital que se materialice en una creación, innovación, empresa, liderazgo...

HABILIDAD



ACTITUD



VALORES



COMPETENCIA



DOMINIO

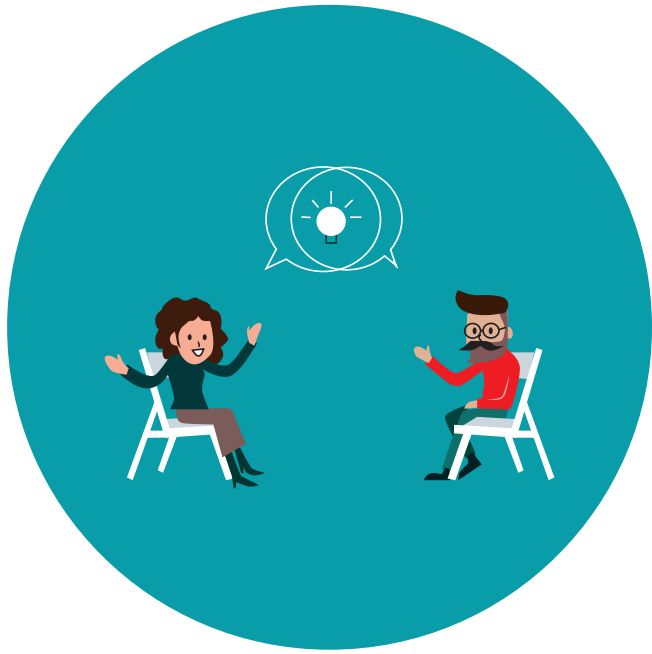


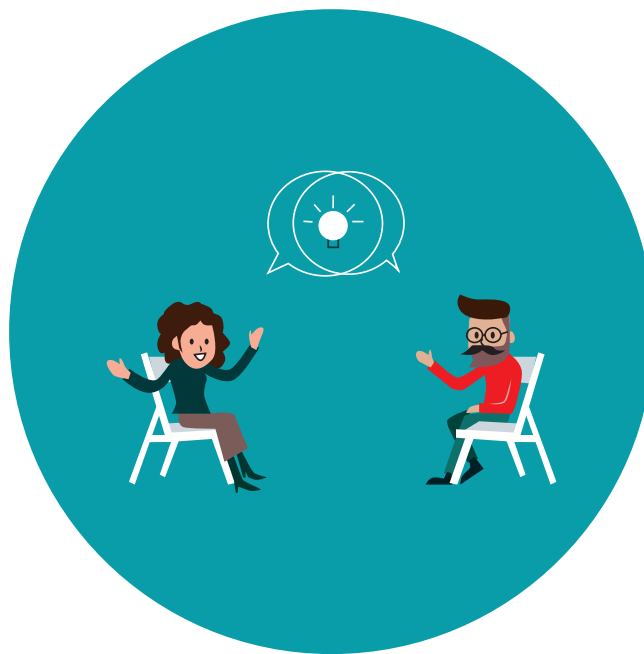
NIVEL DE EXCELENCIA



PROYECTO VITAL

Para que la adquisición de competencias genéricas sea efectiva el individuo debe tener “in mente” un propósito mayor, observando en esas competencias los ladrillos para edificar su obra





UNIDAD 2
EL DOMINIO DE LA ESCUCHA



UNIDAD 3

EL DOMINIO DE LA DECLARACIÓN



Si No si
No Perdón
Gracias

Esta documentación fue adaptado
para el Centro Regional Educativo
para la Creatividad y el Emprendimiento
CRECE-Estelí

Contenido de:
Emprendedorex.com



2019
Proyecto: Factoría 2030

Adaptado por:
Jubelkiss Lira Briones
Hazell Calero Hernández

INTRODUCCIÓN A LAS HERRAMIENTAS

INTRODUCCIÓN

Como personas individuales y en el seno de las organizaciones en las que vivimos y trabajamos, hemos de aprender en la práctica la destreza de elaborar y realizar una declaración como acto primario que inicia la puesta en marcha de los trabajos de una organización para realizar la misión o poner en marcha una iniciativa, proyecto o actividad.

Para que nuestro trabajo y resultados sean óptimos, las personas han de estar entrenadas para realizar declaraciones efectivas y, a su vez, que esas declaraciones sean escuchadas también de manera efectiva. Aunque las declaraciones fundamentales se efectúan en el nivel de dirección de las organizaciones, asociadas a la toma de decisiones, como personas individuales también tenemos el poder de hacer de-

claraciones allí donde estamos presentes y podemos tener alguna influencia (familia, amigos, asociación...).

El entrenamiento para el manejo correcto de las declaraciones implica los procesos de diseño, realización y escucha. Se trata en definitiva que desarrolles las destrezas para que puedas realizar tus declaraciones de manera efectiva y con ellas abrir el espacio para hacer realidad tus proyectos e iniciativas.

En este apartado también vamos a trabajar lo que en la ontología del lenguaje (Rafael Echeverría) denomina como declaraciones básicas y sus consecuencias.

Trabajaremos todo el proceso de la declaración en forma de un mapa o esquema que tendrás presente en forma de ficha para cuando la necesites.

Pasos para la escucha activa

1 PREPARANADO UNA DECLARACIÓN

Determina en qué ámbito la organización necesita un impulso



Inventa una declaración para hacerlo posible

2 REALIZACIÓN DE LA DECLARACIÓN

Formulación final de la declaración (sintonía con al visión y misión)



Persona con poder y autoridad

Personas que estarán presentes

3 GESTIONANDO LAS OTRAS DECLARACIONES

	Lugar	Fecha
No	→ Consecuencias →	-----
Si	→ Consecuencias →	-----
No si	→ Consecuencias →	-----
Gracias	→ Consecuencias →	-----
Perdón	→ Consecuencias →	-----

QUÉ CONSEGUIRÁS TRABAJANDO CON ESTAS HERRAMIENTAS

- Aprender a realizar tus propias declaraciones.
- Poner el trabajo en marcha con un grupo de personas u organización.
- Aprender a diseñar, realizar, escuchar y hacer el seguimiento de las declaraciones.
- Alinear el trabajo de la organización con la consecución de su misión.
- Incorporar a la cultura de trabajo de la organización la práctica impecable de la declaración.

HERRAMIENTAS PARA TRABAJAR EL ESQUEMA DE LA DECLARACIÓN

En este apartado te mostraremos un conjunto de herramientas, sumadas las cuales obtendrás el esquema para trabajar las declaraciones en tus proyectos y organizaciones de las que formas parte. La declaración es una herramienta poderosa con la que una persona puede convertirse en influyente y crear nuevas realidades, posibilita que algo

nuevo ocurra, por eso desde todos los ámbitos de la organización, pero sobre todo desde la dirección, es la herramienta desde la cual se accionan los cambios.

Cuando una persona con poder o autoridad para hacer una declaración la realiza, el mundo ya no es igual, el mundo cambia. La declaración implica un compromiso de la persona y la organización para comprometer acciones y atarse a un futuro determinado. La declaración, por tanto es una herramienta esencial para la efectividad personal y la dirección de nuestras vidas y organizaciones (liderazgo, gestión), ya que es el detonador que pone en marcha un cambio.

Como persona individual y en el contexto de la organización, has de aprender a efectuar declaraciones y a determinar el momento, contexto y lugar preciso para realizarlas. La declaración fundacional que crea una organización: la creación de la propia organización parte de una declaración (declaración fundacional), la misma se constituye cuando

alguien la declara: creemos una organización para hacer esta cosa... A partir de aquí, a través de conversaciones, se invita a otras personas a participar. El proceso fundacional de una organización comienza cuando alguien declara que quiere hacer algo.

La declaración de la visión/misión: es la que da dirección y sentido a la vida de una persona y de una organización, es el acto en el que se declara la visión/misión originaria que creó la organización, o cuando la persona o la organización no poseen una visión/ misión clara, o bien cuando la persona o la organización necesitan un nuevo impulso (ejemplos de declaración de visión/misión: En 5 años nuestra organización será líder en el sector. Iniciamos una nueva etapa con unos nuevos retos).

Las declaraciones para poner en marcha un proyecto, iniciativa o trabajo: ha partir de aquí cualquier nueva iniciativa, actividad, proyecto..., que quiera llevar a cabo la organización parte de una declaración, por eso es tan importante que todas las personas que la forman, comenzando por el nivel de dirección, aprendan a declararlas y escucharlas de manera efectiva.

La declaración inicial que marca el punto de partida para hacer algo desencadena un conjunto de ciclos de trabajo para hacer realidad aquello que la declaración lleva implícito.

1

EL DISEÑO DE LA DECLARACIÓN

HERRAMIENTA 1.

La declaración no se improvisa, además debe estar suficientemente justificada, ser fruto de un proceso de diseño preciso y realizarse en el momento, lugar o contexto oportunos (no es lo mismo realizar una declaración en el parlamento del país a hacerlo en una comida de amigos). La declaración puede hacerla la persona que tenga poder o autoridad para ello (no es lo mismo que un presidente declare la independencia de su país a que lo haga el alcalde de una localidad).

En todo caso, dependiendo siempre del poder que tengas para hacer una declaración, como persona individual o en el seno de la responsabilidad que ocupes en una organización, siempre tendrás espacios para hacer declaraciones en determinados ámbitos donde tienes poder o influencia (familia, grupo de amigos, grupo de trabajo, asociación... En el seno de una empresa, el presidente de la compañía puede declarar la puesta en marcha de un plan estratégico y un técnico que trabaja en un área determinada puede declarar a su vez la implantación de un nuevo proceso de trabajo.

Así podemos establecer que en una organización hay declaraciones que están reservadas a la dirección (decisiones fundamentales, estratégicas...), y otras que son posibles en los niveles técnicos y operativos (declarar tareas, actividades...).

1 PREPARANADO UNA DECLARACIÓN

Determina en qué ámbito la organización necesita un impulso



Inventa una declaración para hacerlo posible

2

LA REALIZACIÓN DE LA DECLARACIÓN

HERRAMIENTA 2.

Bueno, ahora vas a ejecutar de manera práctica la declaración, estableciendo sus destinatarios, lugar y fecha. La organización está centrada en torno al poder del cargo, en la persona que tiene el cargo o la posición (presidente, gerente...) recaen las tareas de hacer declaraciones que abren el ámbito de la acción para otras personas: pedir a otras personas que hagan cosas, prometer y coordinar.

En una organización puede coincidir que la persona que tenga el poder del cargo o la posición, muestren el liderazgo de la misma, pero puede no ser así. Una persona puede tener la posición o el cargo y no el liderazgo del grupo. El liderazgo está asociado a la influencia que la persona ejerce sobre el grupo.

2 REALIZACIÓN DE LA DECLARACIÓN Formulación final de la declaración (sintonía con la visión y misión)



Persona con poder y autoridad

Personas que estarán presentes

Lugar

Fecha

3

LOS OTROS TIPOS DE DECLARACIONES Y SU MANEJO.

HERRAMIENTA 3.

Sin embargo la declaración no sólo está presente en momentos solemnes y trascendentes (declaración de guerra, declaración de independencia, declaración de un giro estratégico en la compañía), existen diferentes tipos de declaraciones que es necesario aprender a manejar y conocer sus consecuencias.

Declaración del “no”: cuando decimos no, nos cerramos a posibilidades, tiene consecuencias de futuro, sin embargo es un acto que forma parte de la libertad humana y de la legítima reivindicación de algo.

Declaración del “sí”: cuando decimos sí, nos comprometemos, nos obligamos, comprometemos nuestra identidad.

Declaración del “no sé”: admitimos nuestra ignorancia acerca de algo y automáticamente nos abrimos al aprendizaje, y con ello a nuevas posibilidades.

Declaración de “gracias”: agradecemos, edificamos las relaciones con otras personas, celebramos y nos felicitamos con las cosas buenas que pasan, otorgamos un sentido a la existencia.

Declaración de “perdón”: nos libera de la barrera del resentimiento, nos hace libres para llevar a cabo acciones y abrimos a nuevas posibilidades.

Declaración de “amor”: Nos abre a la faceta más intensa y transformadora de la vida, generadora de explosión emocional, creativa y de acción. Declara amor a tu pareja, a tus padres, a

tus amigos, a lo que haces, al mundo, a la vida... Si lo haces sinceramente, el mundo cambiará con la declaración y sentirás la inspiración y el fluir del Universo en la dirección de la perfección. La declaración de amor también está en la base de las principales religiones y orígenes. El amor y su declaración transforman al ser y crean un campo expansivo de alta **energía, eso ya lo sabes por experiencia**

3 GESTIONANDO LAS OTRAS DECLARACIONES

No	➔	Consecuencias	➔	-----
Si	➔	Consecuencias	➔	-----
No si	➔	Consecuencias	➔	-----
Gracias	➔	Consecuencias	➔	-----
Perdón	➔	Consecuencias	➔	-----

SI QUIERES AMPLIAR TUS CONOCIMIENTOS SOBRE LA DECLARACIÓN.

Cómo cambiar el mundo con una declaración.

EL DOMINIO DE LA DECLARACIÓN PARA EL LIDERAZGO, LA DIRECCIÓN Y LA GERENCIA (MANAGEMENT).

La herramienta más poderosa para crear futuros y reencauzar la historia es la declaración, si aprendes su arte crearás un universo mucho más rico y tendrás en tu mano una fuente infinita de generación de valor social y material. La declaración es una de las palancas que mueve el mundo. Vamos a aprender a manejarla.

La declaración fundacional.

Toda gran obra comienza con una declaración fundacional.

Y tú estás en esta vida para hacer una diferencia, abrir un camino y construir un legado, así que piensa bien la declaración que vas a hacer al mundo (a tu gente, equipo, organización, familia, amigos, seguidores, clientes...).

Para aprender a hacer tu declaración fundacional te puedes inspirar en la que hizo JF Kennedy a sus compatriotas: “En 10 años enviaremos un hombre a la Luna y lo regresaremos vivo a la Tierra”. ¿Te puedes imaginar la energía emocional que desencadenó esta declaración? Seguro que tú, por ahora, no tienes el poder para realizar una declaración efectiva de ese calado. Pero te pido que pienses en grande en torno a tu proyecto vital e inventes una declara-

ción de esas características adecuada a tu nivel de posibilidades y contexto.

Una declaración efectiva precisa que tengas poder o autoridad para realizarla, si no comprometerá seriamente tu identidad. Asegúrate por tanto que tienes la suficiente influencia sobre el grupo de personas al que va dirigida. Para que surta efecto ha de estar realizada en el lugar y momento adecuados (no es lo mismo si Kennedy hubiera hecho esta declaración tomando copas con los amigos en una fiesta que en un discurso solemne a la nación). Por tanto, toma nota y diseña el momento y el lugar para realizar tu declaración, hazlo con una liturgia estudiada y con solemnidad.

La declaración crea el espacio emocional para que las cosas ocurran.

Cuando está bien formulada y en el contexto preciso (tiempo y lugar) produce un auténtico subidón, al hacerse cargo del estado de ánimo colectivo.

Pero para canalizarlo debes dirigir la energía mediante el sentido, acción y planificación; tienes que planear una hoja de ruta para guiar a la gente en su materialización.

En definitiva, los países, las revoluciones, las instituciones, las empresas, las organizaciones... Nacen de una declaración fundacional bien formulada que encierra una visión y misión de futuro. Sabiendo esto, ya no tienes excusas para hacer una gran obra, lo que te estoy revelando es más valioso que el dinero u otros recursos materiales para crear a lo grande. Ahora no te asustes, no digas que no puedes hacer lo que realmente quieres. El Universo mediante el lenguaje, y la declaración es sólo el primero de los dominios lingüísticos básicos que te voy a mostrar, ha puesto a tu disposición las herramientas para que lo construyas. “Al principio

era el verbo” está en el origen de muchas religiones y orígenes, y tiene que ver con el acto de la declaración entendida como primer motor que lleva la acción y origina el futuro.

La declaración es una competencia genérica – lingüística que engloba un conjunto de competencias asociadas.

Igual que en la competencia de la escucha observábamos todo un ramillete de competencias asociadas, en el caso de la declaración, podemos descubrir que también se conjugan un conjunto de competencias para lograr que el acto de declarar sea efectivo (abra o cierre posibilidades para que un determinado futuro ocurra).

Por tanto, de nada nos servirá aprender a declarar si no está en función de hacer un cambio, producir una transformación, iniciar un emprendimiento, liderar un proceso, llevar a cabo un proyecto vital... Nuevamente una competencia genérica – lingüística (declaración) es un instrumento que abre el espacio a la innovación, la creatividad y la

acción transformadora del ser humano.

Competencias y habilidades asociadas a la declaración: pensamiento crítico, análisis, fundar juicios, argumentar, asumir responsabilidades, tomar riesgos, crear diferentes alternativas, tomar decisiones, conferir sentido y criterio a la acción, relaciones interpersonales, relaciones intrapersonales (autocontrol, concentración, enfoque), planear, crear emociones y estados de ánimo, diseñar y pronunciar discursos, aprender de manera permanente, motivar y conducir ... Vemos también la presencia de actitudes y valores profundos (compromiso con la resolución de problemas, respeto, comportamiento ético...).

Nuevamente volvemos a observar como una competencia genérica interactúa con todas las que están presentes en nuestro SISTEMA PARA ENSEÑAR / APRENDER (ENTRENAR) COMPETENCIAS GENÉRICAS. 6 Dominios transversales (escuchar, declarar, afirmar, enjuiciar, pedir, prometer). 9 Niveles de excelencia: dirección, relaciones internas, relaciones

externas, trabajo, aprendizaje, renovación, emocionalidad, planificación y evaluación.

Cómo utilizar y sacar partido a la declaración.

Para que algo relevante ocurra ha de ser previamente declarado. Si esperas hacer realidad tu proyecto, deberás declarárselo a mucha gente con el sentido práctico que conozcan tus intenciones y te puedan ayudar como clientes, prescriptores, financiadores, proveedores... Nunca esperes que los demás te ayuden si no has declarado lo que quieres hacer.

Una empresa, emprendimiento, liderazgo... Nacen de una declaración.

Declaración fundacional. Cada vez que quieras poner en marcha un proyecto, independientemente de su naturaleza (económica, social, deportiva, cultural, política ...), podrás aplicar la presente Guía. Ya sabes que necesitas poder o autoridad para realizarla (la realización de una declaración potente también puede ayudarte a crecer en poder y autoridad), y que tienes que

buscar el lugar y momento oportunos.

Apertura del espacio emocional para que las cosas ocurran. La declaración bien formulada produce un “subidón” emocional al hacerse cargo del estado de ánimo colectivo, para canalizar esa energía es necesaria una hoja de ruta con una planificación clara para encauzar la acción.

Observa como el mundo está movido por las declaraciones (declaración de la guerra, declaración de la paz, declaración de independencia...). Y como tu vida y los resultados que obtienes están en función de la riqueza de tus declaraciones (poner en marcha un proyecto, iniciar una nueva jornada, una relación ...). Las competencias genéricas-lingüísticas que aprendí, las adquirí en la práctica gracias a los dos grandes maestros de este arte: Fernando Flores y Rafael Echeverría, dos personas que han realizado un aporte impagable al progreso humano, a ambos les hacemos desde aquí una declaración de gracias.



**Si No si
No Perdón
Gracias**



UNIDAD 3
EL DOMINIO DE LA DECLARACIÓN



UNIDAD 4

EL DOMINIO DE LAS AFIRMACIONES Y LOS JUICIOS



Juicios

Afirmaciones

Esta documentación fue adaptado
para el Centro Regional Educativo
para la Creatividad y el Emprendimiento
CRECE-Estelí

Contenido de:
Emprendedorex.com



2019
Proyecto: Factoría 2030

Adaptado por:
Jubelkiss Lira Briones
Hazell Calero Hernández

INTRODUCCIÓN A LAS HERRAMIENTAS

La competencia de afirmar y realizar juicios fundados es una práctica esencial para nuestra efectividad personal y en el seno de las organizaciones en las que participamos. Para que nuestros resultados sean óptimos necesitamos un entrenamiento para realizar e interpretar las afirmaciones y los juicios; como juego en el que se funda el trabajo efectivo y la apertura a posibilidades.

El entrenamiento para adquirir prácticas en torno a las afirmaciones y los juicios se establece a través de una serie de pasos: aprender a escuchar juicios y afirmaciones, realizar afirmaciones y juicios de manera efectiva, reevaluar y fundar juicios, modular nuestros juicios y evaluar a las personas en función de los mismos.

Para entender y poner en práctica la tarea de trabajar con las afirmaciones y los juicios, nos apoyamos en una serie de conceptos y orientaciones básicas para su perfeccionamiento..

ESQUEMA DE LAS AFIRMACIONES Y LOS JUICIOS

1 APRENDER A ESCUCHAR Y
DIFERENCIAR AFIRMACIONES
Y JUICIOS

2 APRENDER A HACER
AFIRMACIONES Y JUICIOS
FUNDADOS

3 APRENDER A CONOCERTE Y
A CONOCER A OTRAS PERSONAS
EN FUNCIÓN DE LOS JUICIOS
QUE HACES Y HACEN

4 APRENDER A DESARROLLAR
HÁBITOS PARA CAMBIAR EL
SIGNO DE NUESTROS JUICIOS

QUÉ CONSEGUIRÁS TRABAJANDO CON ESTAS HERRAMIENTAS

Las principales utilidades que te ofrecen éstas herramientas son las siguientes:

- Aprender a escuchar y distinguir lo que son juicios y afirmaciones.
- Aprender a realizar afirmaciones y juicios de manera efectiva.
- Aprender a reevaluar y reconducir juicios.
- Aprender a fundar juicios.
! Realizar evaluaciones de los juicios de otras personas para conocerlas mejor.
- Modular los juicios para el crecimiento personal y la felicidad.

LAS HERRAMIENTAS PARA TRABAJAR EL ESQUEMA DE LA ESCUCHA

En este apartado te mostraremos 4 herramientas, sumadas las cuales obtendrás el esquema para trabajar las afirmaciones y los juicios de manera efectiva.

Por lo general no hemos dado importancia a la práctica de afirmar y enjuiciar, sin embargo constituyen una herramienta esencial para alcanzar el éxito en el resto de los 6 Dominios y 9 Niveles de excelencia.

1

ESCUCHAR Y DISTINGUIR AFIRMACIONES Y JUICIOS.

HERRAMIENTA 1.

Es absolutamente esencial para desempeñarnos con éxito el aprender a escuchar y distinguir afirmaciones y juicios, porque generalmente tendemos a confundirlos y esto nos trae muchos problemas.

Una afirmación es la constatación de un hecho que puede ratificar otra persona que ha estado presente cuando se produjo: regresó a las 12, el partido finalizó con el resultado 1-0, pesó 1 kg....

Frente a un juicio de valor que es una interpretación subjetiva de una persona: los alemanes son trabajadores, es muy madrugador, el jefe es autoritario....

Ahora se trata de que aprendas a escuchar en las conversaciones cuando las personas afirman o emiten juicios y empieces a distinguir estos dos hechos que aparentemente parecen la misma cosa.

Para ello puedes recordar conversaciones que has tenido en los últimos días y distingas entre juicios y afirmaciones, y a partir de ahora, cuando converses piensa en las cosas que dices y te dicen, separándolas entre afirmaciones y juicios.

1

APRENDER A ESCUCHAR Y DIFERENCIAR AFIRMACIONES Y JUICIOS

Escribe tres juicios

Escribe una afirmación

2

HACER AFIRMACIONES Y JUICIOS FUNDADOS.

HERRAMIENTA 2.

Una vez que has aprendido a escuchar y diferenciar lo que es un juicio y una afirmación, es el momento para que aprendas y adquieras el hábito de fundar adecuadamente tus afirmaciones y juicios, pues de ello dependerá tu efectividad personal, cómo te verán los demás y cuál será tu identidad.

Como norma general:

1. Cada vez que realices una afirmación susténtala en una certeza, en una verdad comprobable.
 2. Cada vez que realices un juicio susténtalo en una serie de afirmaciones que puedan corroborarlo.
 3. No realices afirmaciones y juicios a la ligera.
- Una afirmación que puedes hacer es por ejemplo: en 2004 obtuve mi licenciatura.

Un juicio fundado: soy una persona competente para dirigir una organización, lo puedo fundar en estas dos afirmaciones: poseo un máster en dirección de recursos humanos y he desempeñado un trabajo como gerente durante 13 meses.

2

APRENDER A HACER AFIRMACIONES Y JUICIOS FUNDADOS

Escribe una afirmación que quieras hacer

Escribe ahora un juicio

Fundamental en dos afirmaciones

3

CONOCERTE Y CONOCER A OTRAS PERSONAS EN FUNCIÓN DE LOS JUICIOS QUE HACES Y HACEN.

HERRAMIENTA 3.

Una vez que has aprendido a hacer afirmaciones y juicios fundados, es muy importante que aprendas a conocerte a ti mismo y al resto de las personas por los juicios que haces y hacen.

Ten en cuenta que los juicios que una persona hace revelan como es por dentro:

Las personas nos desnudamos cuando hacemos juicios.

Nuestros juicios, antes que los demás hablan de nosotros mismos.

Nuestros juicios son el espejo de nuestra alma.

Por eso vas a aprender a conocer cómo eres a través de los juicios que haces, y después, vas a tener una herramienta de incalculable valor para descubrir y conocer cómo son los demás. Reflexiono acerca de la naturaleza y el sentido de los juicios que emito cuando hablo. Por ejemplo suelo hablar mal de los demás, hablo del mundo y de lo que acontece de manera negativa... Tras analizar mis juicios me considero una persona:

Ahora pienso en una persona que conozco y determino cuales son los juicios que hace cuando habla y su sentido. Por ejemplo: Juan es animoso, sus juicios en general son positivos y considerados con las personas, no chismorreando a escondidas. Tras analizar sus juicios la considero una persona: positiva y leal.

3

APRENDER A CONOCERTE Y A CONOCER A OTRAS PERSONAS EN FUNCIÓN DE LOS JUICIOS QUE HACES Y HACEN

Defínete en función de los juicios que haces

Defínete a la otra persona en función de los juicios que hace

4

DESARROLLA HÁBITOS PARA CAMBIAR EL SIGNO DE TUS JUICIOS Y DE LOS DEMÁS

HERRAMIENTA 4.

Una vez que has aprendido a conocerte a ti y a los demás en función de los juicios, el siguiente paso como proceso para la efectividad y excelencia personal es que aprendas a hacer juicios de manera productiva y trabajes esta faceta con otras personas.

Para ello debes tener en cuenta:

Que este proceso se puede entrenar.

Que si no aprendes a manejar los juicios de manera efectiva no crearás influencia y confianza.

Que el proceso implica reflexión y un trabajo a fondo para rediseñar las conversaciones y los juicios que emites.

Si tus juicios son negativos hacia otras personas y lo que acontece, serás catalogado como una persona negativa, esto mismo influirá en los demás para cerrarse a las alianzas y relaciones contigo. En consecuencia, deberás cambiar el signo de tus juicios a positivo. Si tienes responsabilidades en tu organización, tu trabajo no se limitará a modular tus juicios, también tendrás que entrenar a tu equipo para que modulen sus juicios y sea más efectivo. Este juego trata de transformar a la persona y a la organización en positivo, cambiar a la persona y la organización modificando el signo de sus juicios.

Poner en cuarentena un juicio negativo. Antes de verbalizar un juicio negativo, crea una cárcel en tu mente donde lleves a los juicios negativos, ponlos en cuarentena y por norma, hazlo siempre antes de hablar mal de algo o alguien. Trabaja esta práctica con las personas de tu equipo.

Por ejemplo: estoy en una conversación y siento la necesidad de hacer un comentario negativo hacia una persona: trabajar con Luís es un desastre porque es una persona incumplidora, antes de hacerlo, pongo en cuarentena el juicio (comentario). Puedo reforzarlo interiorizando la siguiente consigna: juicio negativo, a la cárcel.

Para cambiar el juicio anterior, tengo que rediseñarlo, por ejemplo de esta manera: podríamos trabajar con Luís acordando de forma precisa las condiciones para no llegar a equívocos, o bien: estimo que Ana es una buena candidata para el trabajo.

4

APRENDER A DESARROLLAR HÁBITOS PARA CAMBIAR EL SIGNO DE NUESTROS JUICIOS

Paso 1: Defino que voy a hacer para poner en cuarentena mis juicios negativos

Paso 2: Defino cómo voy a cambiar la negatividad de mis juicios negativos

CONCEPTOS GENERALES QUE HAS DE MANEJAR PARA TRABAJAR LAS AFIRMACIONES Y LOS JUICIOS

Dada la dificultad del aprendizaje del manejo de las afirmaciones y los juicios, te ofrecemos un conjunto de conceptos y consejos para ayudarte a trabajar en este ámbito. Lee con atención este apartado al objeto de que tomes las cuestiones de interés para aplicarlas a los pasos y procesos de la escucha que hemos visto con anterioridad, complementa estos conocimientos con los videos y las lecturas complementarias que te ofrecemos.

Para trabajar el Dominio de las afirmaciones y los juicios tomamos como fuente documental y de referencia la obra Ontología del lenguaje de Rafael Echeverría.

Un entrenamiento para aprender a distinguir, diseñar y manejar afirmaciones y juicios.

Dada la dificultad del aprendizaje relacionado con las afirmaciones y los juicios, te ofrecemos un conjunto de conceptos y consejos para ayudarte a trabajar en este ámbito. Como podrás observar trabajamos juntos ambos dominios, pues forman parte de un mismo juego conversacional en el que aparecen integrados.

El valor de distinguir entre afirmaciones y juicios.

Una destreza lingüística central en el proceso de desarrollo organizacional es aprender a distinguir y manejarnos con las afirmaciones y los juicios

para utilizarlos de manera correcta y efectiva, reconociéndolos e interpretándolos en las conversaciones.

Nuestro manejo con las afirmaciones y juicios determina nuestra identidad, modulación de nuestro actuar, efectividad personal, mejorar las relaciones con los demás, optimizar la toma de decisiones, bienestar y felicidad.

Un desempeño idóneo de las afirmaciones y los juicios nos permiten diseñar de manera efectiva las decisiones que vamos a tomar de cara al futuro y encauzar nuestra vida y nuestras organizaciones de manera óptima.

¿Qué es una afirmación y qué es un juicio?

Una afirmación es la verbalización de un hecho constata-

ble, en el cual, otra persona presente puede sostener de la misma manera su veracidad. Esto se opone a los juicios de valor los cuales son interpretaciones personales que tenemos de un determinado hecho o acontecimiento.

Sin embargo, en nuestro entendimiento tradicional confundimos lo que son los juicios con las afirmaciones (tomamos los juicios como si fueran afirmaciones).

Si alguien dice: *el termómetro marca 22°C, y otra manifiesta: hace calor. La primera está haciendo una afirmación y la segunda un juicio.*

Si alguien dice: *trabaja 8 horas diarias, y otra réplica: es muy trabajador. La primera está haciendo una afirmación y la segunda un juicio.*

Sin embargo a los juicios hace calor y es muy trabajador los solemos etiquetar como afirmaciones (para una persona que vive en el desierto puede ser una sensación fresca, y en otro lugar donde se trabajan 12 horas al día, trabajar 8 horas es muy poco tiempo).

Podemos decir que ante la constatación de un hecho comprobable y una opinión hay una diferencia sustancial. Y por ende, no podemos asignar a ambos la misma categoría.

En el lenguaje coloquial, las afirmaciones las asociamos al concepto de “verdad”, mientras que los juicios viven en la persona que los declara (no son “verdad” ni “mentira”).

Cuando confundimos los juicios con las afirmaciones (ver los juicios como afirmaciones), estamos restringiendo nuestras posibilidades, las capacidades de aprendizaje e innovación.

Casi todo lo que decimos son juicios frente a la escasez de afirmaciones.

Las conversaciones transitan por una danza desbordante de juicios, los cuales necesitan una modulación para que sean productivas.

Observa algunas conversaciones recurrentes que mantienes con otras personas, y comprueba cómo discurren entre multitud de juicios que se retroalimentan sin resultados prácticos.

El hablar es un acto donde dominan de manera absoluta los juicios sobre las afirmaciones, nuestra acción fundamentalmente la sostenemos en juicios, y en el juego de hablar y emitir juicios se desarrolla la existencia humana, por eso es tan importante su manejo.

El hablar no es un acto inocente. Abre y cierra posibilidades.

Dependiendo de las afirmaciones y los juicios que hacemos estamos transformando la realidad, condicionando y tratando de encauzar el futuro. Cuando emitimos juicios o afirmaciones estamos preparando la acción para que el futuro ocurra en un determinado sentido y abriendo o cerrando posibilidades.

Si digo: *el presidente es incompetente, estoy abriendo la posibilidad de ocupar su puesto. Todo hablar modifica el mundo de lo posible.*

El habla actúa como un mando automático que está abriendo la puerta para que unas cosas ocurran y otras no.

Cuando afirmamos nos comprometemos a decir verdad.

Hemos dicho que las afirmaciones se circunscriben a lo existente y verificable, cuando afirmamos nos comprometemos a ofrecer evidencias de lo afirmado, podemos remitir a un testigo que observó lo mismo. En nuestro mundo, las afirmaciones gozan de consenso social: **hora, día, metros, kilos...**

Las afirmaciones que hacemos pueden ser verdaderas o falsas. Si optamos por el último supuesto, no podremos construir lazos de confianza y nuestra identidad quedará dañada.

Los juicios son subjetivos.

Los juicios no proporcionan evidencia, responden a una interpretación del que los realiza, generalmente con una determinada intención de influir sobre el futuro. Otra persona que haya observado el fenómeno lo puede interpretar de otra manera.

Los juicios son declaraciones, su intencionalidad cambia el curso de las cosas y su identidad.

Si declaro: *Antonio es una persona digna de confianza, estoy allanando su futuro y la forma como le ven los demás. Posiblemente en el juicio subyace un interés en mi persona para que Antonio sea el director.*

Solemos utilizar los juicios con una intencionalidad para encauzar en una determinada dirección los acontecimientos (generalmente a favor de quien los declara).

El juicio vive en la persona que lo formula.

No vive en el entendimiento ni en el consenso global. La validez de los juicios reside en la autoridad que la comunidad confiere a quien los realiza. La opinión de mi madre o de mi jefe es muy influyente, frente a la de un vecino o el tendero de la esquina; depende de la autoridad que le doy a cada uno de ellos. Cuando una comunidad otorga a una persona la autoridad para hacer juicios (lo mismo ocurre con las declaraciones), los juicios que realiza son válidos, aunque en ello siempre hay un espacio legítimo para la discrepancia.

Cuando hacemos una declaración o un juicio nos estamos comprometiendo a tener autoridad para hacerlo. Esta posición se ve reforzada cuando a la persona se le ha otorgado autoridad que todo el mundo reconoce (juez, árbitro, presidente, madre....).

Si digo: *el presidente es un incompetente, es porque soy un directivo con autoridad, de lo contrario (si lo hace un empleado) es un juicio no válido.*

Los juicios pueden ser fundados o infundados.

Los juicios son también fundados o infundados dependiendo de si encajan o no con una determinada tradición. Por tanto sus categorías son válidos e inválidos, fundados e infundados.

Los juicios remiten al pasado y nos sirven para tomar decisiones de futuro.

Cuando digo: *Luis es una persona prudente, estoy remitiendo a una trayectoria y unas observaciones de su pasado, pero a la vez quiero influir sobre su futuro (como apuesta*

para que ocupe un cargo de responsabilidad).

Con los juicios formamos la identidad de las personas, cuando emitimos un juicio remitimos a una observación en el pasado, comprometiéndonos a fundar ese juicio sobre afirmaciones.

También implica el poder anticipar cuestiones que van a ocurrir en el futuro (Luís será ponderado en su actuar), nos aporta cierta seguridad acerca de lo previsible que pueda ocurrir, nos permiten tomar decisiones y acción (ese juicio apoya la decisión de dar el cargo a Luís).

La máquina de los juicios. Hacemos juicios de manera automática y constante.

Nuestra mente es una máquina incesante de hacer juicios: cuando se nos presenta una nueva situación, cuando conocemos a alguien, cuando viajamos, cuando trabajamos, cuando pensamos, cuando dormimos... Hacemos juicios permanentemente, y fundamentalmente porque nos inquieta el futuro. En este sentido los juicios están vincu-

lados a las evaluaciones que hacemos del futuro.

La validez de un juicio no es eterna, es cambiante. Los juicios han de reevaluarse constantemente.

Los juicios han de ser sometidos a revisiones constantes, los líderes y las personas que dirigen han de evitar ser prisiones de sus juicios del pasado y han de mostrar una disposición permanente a su reinterpretación, esto también rige para el conjunto de personas de la organización.

Ello influirá automáticamente en la reapertura de posibilidades: alianzas, mejora del estado de ánimo, nuevas oportunidades, zanjar conflictos, y cicatrizar viejas heridas, relanzar las relaciones...

Ahora piensa en cómo un juicio que tenías de una persona ha enquistado una relación con ella durante mucho tiempo, y las oportunidades perdidas por ambas partes.

Reflexiona acerca de los momentos de tu vida en los que retomaste una vieja relación a través del perdón, y cómo a partir de esa apertura se

abrió un nuevo horizonte de posibilidades.

También puedes pensar en cómo un juicio infundado o malintencionado ha cerrado un camino que podría haber generado grandes oportunidades y valor.

En resumidas cuentas, si realizas una reinterpretación y reformulación de tu entendimiento del juego de los juicios, claramente te llevará a ser una persona más efectiva ¿cuántas veces un juicio malintencionado te ha privado de una relación fructífera?

Reflexiona sobre el efecto de un juicio negativo que alguna vez te hizo una persona a la que tenías conferida autoridad, por ejemplo: tú nunca lo lograrás. Piensa las consecuencias que ha tenido en tu vida, del efecto demoledor que esos juicios tienen para nuestras vidas y las de nuestras organizaciones.

Una vez más podemos observar que el lenguaje no es neutro ni inocente, en el fondo del mismo debemos instalar una ética en la que el juego se centre en la apertura de posibilidades a los demás (no

puedo permitir dar autoridad a alguien que me desanima y achica, igual que yo no puedo obrar de la misma manera con otros).

¿Cómo puedo cambiar los juicios que otras personas tienen de mí?

Hemos sostenido que los juicios se pueden cambiar, pese a una interpretación incorrecta que nos decía que si una persona piensa mal de mí, lo hará siempre, de esta manera incubábamos resentimiento y cerrábamos cualquier posibilidad de futuro con ella.

En el devenir de nuestra vida y nuestras organizaciones, en muchas ocasiones necesitaremos cambiar los juicios negativos, ya sean fundados o infundados, que otras personas que son relevantes para nosotros, tienen de nosotros. Para lograrlo debo cambiar las acciones que produjeron los juicios negativos.

Conversación en una organización: necesitamos una alianza con la organización X Pero no es posible porque su director está resentido con

nosotros por ¿Qué podemos hacer? ...

Hagámosle una oferta mediante la cual recupere la confianza en nosotros.

En nuestra vida y la de nuestras organizaciones nos encontraremos con una casuística amplia de situaciones de este tipo. La forma de desenquistar una relación que te interesa reactivar es cambiar las acciones que afectan a esa persona, para que te perciba de otra manera y reevalúe sus juicios hacia ti.

Los juicios se fundan en las acciones del pasado, cuando cambiamos nuestras acciones, cambiamos los juicios que los demás tienen de nosotros, cuando cambiamos nuestras acciones modificamos nuestra identidad.

Qué sentido tienen los juicios, por qué los emitimos y cómo los fundamos.

Emitimos un juicio con una intencionalidad de abrir o cerrar una posibilidad, detrás del juicio hay una intencionalidad clara de cara al futuro.

Si digo: *el modelo de negocio de éxito es el que desarrolla la organización X.* Mi intencionalidad es que la junta directiva apruebe eso porque veo para mí una oportunidad de crecimiento en ello.

Hacemos juicios con respecto a unos determinados modelos o estándares que no son los mismos en todas las culturas ni en todas las épocas.

Por ejemplo, el juicio: esta mujer es gorda, al observar un cuadro del Barroco, no corresponde con el juicio de una persona de esa época que lo asociaba al ideal de belleza. Y esto rige en todos los órdenes. Emitimos juicios cotejándolos con un conjunto de estándares para juzgar el comportamiento de las personas, los estándares (bello, bueno, correcto, legal...) cambian, son variables. Además tienen una validez diferente según la cultura y la época histórica.

El juicio: *hay que alimentar bien a los esclavos, era correcto en la antigua Roma, hoy no tiene validez, ni sustento ético, moral, legal.*

Si digo: esta es una organización moderna pues trabaja con ordenadores. Puede tener validez en Etiopía y una validez distinta en Alemania.

No es una buena práctica generalizar los juicios que hacemos de una persona de un dominio a otro. Y tendemos a hacerlo con demasiada frecuencia para influir la opinión de nuestro interlocutor.

Si digo: Antonio no es habilidoso conduciendo y eso influye en como dirige al equipo. Podríamos considerarlo como un juicio infundado.

El fundamento correcto de un juicio se sustenta en afirmaciones (cuantas más mejor). Si afirmo: Juan lleva 2 años trabajando una media de 20 minutos adicionales cada día, podré fundar adecuadamente el juicio: Juan es una persona comprometida con la organización. Podemos sustentar un juicio en afirmaciones, pero si tenemos un número mayor de afirmaciones en sentido contrario, podemos decir que el juicio no está fundado.

Si digo: *María es una trabajadora irresponsable porque ha faltado los dos últimos días al trabajo y ha tenido dos ventas fallidas. Y Pedro sostiene que María lleva trabajando 20 años en la empresa sin un expediente sancionador, su hijo tuvo hace tres días un accidente de tráfico, y está en tratamiento médico por depresión.* Podremos decir que mi juicio sostenido en dos afirmaciones no es fundado.

No aprender a fundar los juicios ni distinguir entre juicios fundados e infundados, lleva a una existencia sin rumbo, a la sensación de fracaso y al resentimiento.

¡Cuidado con los juicios que haces! Te desnudan, revelan como eres. Aprendiendo a diseñar juicios.

Esta reflexión nos lleva a reevaluar nuestros juicios y a rediseñar los juicios que hacemos al conversar. Si en tus juicios dominan las evaluaciones negativas sobre los demás, los demás te verán como una persona negativa y te etiquetarán como tal. Piensa por ejemplo en las

personas de tu entorno o de tu organización que son negativas, las que critican todo...

¿Qué consideración tienen los demás de ellas? ¿Confían en ellas? ¿Quién las propondría para un ascenso? Nuestros juicios nos pueden encarcelar en una jaula que nos impide crecer. Y al contrario, al cambiar nuestros juicios, cambiamos como personas, nos abrimos al crecimiento.

Tu trabajo como entrenador (coach) o como líder, ha de centrarse en cambiar los juicios negativos de tu gente, y tornarlas en personas positivas, dentro de una ascendente de crecimiento continuo. Tu proceder se basará en los siguientes pasos: (1) Aprender a escuchar los juicios (2) Mostrar a esas personas cómo los juicios negativos las desnudan y degradan (3) Desarrollar hábitos lingüísticos y de pensamiento de producir y verbalizar juicios positivos. Ante el juicio: la gente dice que Juan no es responsable. El coach advierte a su interlocutor: quien te escuche ese juicio interpretará que tú dices que Juan es irresponsable. Para ser efectivo podrías cambiar el

juicio por: es importante que avancemos hacia una organización excelente en responsabilidad.

Cambiando los juicios modificamos el espacio emocional y la química de nuestro cerebro, predisponemos a las personas a la acción y la apertura o bien hacia la inacción, la resignación y el resentimiento.

Analiza las consecuencias de dos juicios diferentes ante una misma situación en una organización: tenemos un grave problema que amenaza con el cierre de la empresa y enfrentamos un desafío de gran calado que nos puede hacer más fuertes como empresa. El “problema” o “desafío” es el mismo, las personas también, de la formulación del juicio dependerá en gran medida el éxito de la empresa, y cómo las personas enfrentarán la situación (actitud, confianza, determinación, compromiso...).

Si hablas mal de una persona en su ausencia la otra persona interpretará automáticamente que hablarás mal de ella cuando no esté. Como líder o coach has de velar por la creación de un

hábito basado en mantener la lealtad a las personas ausentes.

En definitiva, la confianza se edifica en nuestras prácticas de afirmar y hacer juicios.

Una forma de conocer por dentro a las personas es escuchar los juicios que hacen, revelan su forma de ser, son el espejo del alma.

Si digo: las personas de mi comunidad no son de fiar, es muy posible que quien me escucha piense: no eres de fiar.

Cuando emitimos un juicio nos hacemos transparentes: miramos hacia afuera y mostramos como somos por dentro. El juicio antes que del otro, habla primero de quien lo emite. Un aspecto crucial de las personas que trabajan en la dirección consiste en aprender a escuchar y tratar los juicios que las personas hacen para revelar su naturaleza y ayudarlas a crecer. Igual que aprendimos a hacer juicios negativos, y a ver así el mundo, podemos desaprenderlo e instalar el hábito contrario.

Como dinámica de grupo puedes pedir a las personas de tu equipo que piensen en una

palabra que resuma el mundo para ellas (alegre, divertido, injusto...). Luego pídelas que con la misma palabra cada una de ellas complete y verbalice la frase yo soy

Para Nietzsche, toda idea humana revela la identidad de la persona que la dice.

Ahora piensa en esa persona que conoces que habla negativamente de los demás y del mundo
¿qué influencia tiene? ¿Quién le apoya? ¿Le confiarías el cuidado de un familiar?

Los juicios dan sentido a la existencia humana y constituyen la ética.

Los juicios nos ayudan a dar sentido a la existencia, como forma de evitar el nihilismo, en este sentido la ética es una brújula que nos señala la forma correcta de vivir (vivir con sentido y distinguir el bien del mal).

Piensa en el tipo anterior y reflexiona acerca de cómo nuestros juicios configuran nuestra ética. Los juicios en una determinada comunidad

establecen la ética en torno a lo bello, bueno, bien, mal, cierto... Definen las virtudes y los vicios en la forma de vivir en una determinada comunidad (moral).

Dependiendo como nos manejamos con los juicios que nos hacemos sobre nosotros mismos, los juicios que hacemos a otros, y los que nos hacen los demás, así será nuestra vida. Lo primero que una persona debe establecer es la autoridad que confiere a otros para que sus juicios sean válidos. Si concedemos de manera indiscriminada esa autoridad nuestra vida irá a la deriva de los juicios que esas personas hacen de nosotros, quedando sometidos a un tobogán emocional que va de la alegría a la tristeza, según el sentido de su opinar. De esta manera perdemos el control sobre nuestra vida y lo ponemos fuera de nosotros, exponiéndonos al sufrimiento.

Piensa en lo que has sufrido en los últimos años por dar importancia a las opiniones que otras personas tienen de ti. Analiza cómo has pasado temporadas de tu vida como

una pelota de tenis golpeada por los juicios de otras personas.

Vivir con autenticidad es vivir con los juicios propios y el contraste de los mismos, cuando tú lo decides, con los de otras personas merecedoras de tu confianza a las que otorgas autoridad en sus apreciaciones.

Ya sabemos que cualquier juicio puede ser discrepante para otro observador, y esto, además de ser legítimo es enriquecedor. Si no acepto este juego y elevo mis juicios a categoría de verdad, abrazo la bandera del fundamentalismo y la intolerancia, niego la legitimidad al otro, y allano el camino a la violencia abriendo la caja de Pandora de los males que desangran nuestra civilización. El manejo efectivo de las afirmaciones y los juicios y su trascendencia, va mucho más allá de tu efectividad como líder, gerente o persona con responsabilidad en una organización; la ausencia de prácticas en este campo está en la raíz de las guerras y los grandes conflictos que subyacen en nuestras sociedades, su trascendencia es enorme.

Guiarse por el torrente de juicios automáticos que produce nuestra mente es quedar sometidos a otra deriva de sufrimiento, pese a que aparecen sin nuestro permiso, sí podemos ponerlos en cuarentena, so-metiéndolos a crítica (mis juicios me pertenecen pero no me gobiernan). Es revelador como Descartes experimentó esta sensación, que de hecho limita el potencial del ser humano: mi vida estuvo llena de desgracias, la mayor parte de las cuales nunca llegaron a suceder.

Dolor, sufrimiento y juicios.

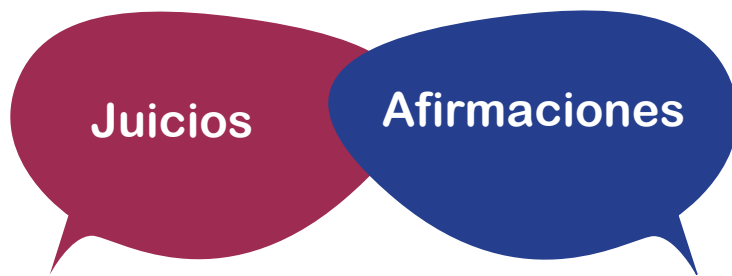
El dolor ocurre fuera de nuestro control, pero el sufrimiento no, ya que en gran medida está producido por las interpretaciones de lo que nos ocurre, de los juicios, que pueden ser trabajados o educados en una determinada dirección y mitigar el sufrimiento humano. La medicina es muy efectiva contra el dolor, pero ha hecho muy poco en el combate contra el sufrimiento, que es un hito insoslayable para la felicidad.

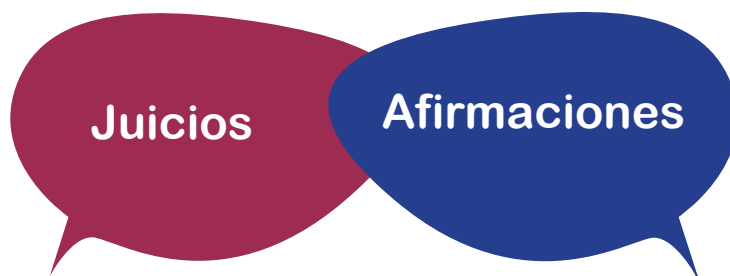
La muerte en algunas culturas orientales es interpretada como una liberación. Esto me puede ayudar a reinterpretar mi actitud y entendimiento sobre los aconteceres de la vida para modular mi sufrimiento.

El juicio: *la muerte es una liberación, y el contrario: es una desgracia. Tienen la misma validez, sin embargo sus consecuencias para el sufrimiento humano y, por ende, para la felicidad de quien los interpreta son diferentes. A ti te corresponde la interpretación, hazlo teniendo en cuenta tu felicidad.*

Paso 1: Defino que voy a hacer para poner en cuarentena mis juicios negativos

Paso 2: Defino cómo voy a cambiar la negatividad de mis juicios negativos





UNIDAD 4
EL DOMINIO DE LAS AFIRMACIONES Y JUICIOS



UNIDAD 5

EL DOMINIO DE LAS PROMESAS Y LOS
PEDIDOS DE DONDE NACEN LAS PROMESAS



Esta documentación fue adaptado
para el Centro Regional Educativo
para la Creatividad y el Emprendimiento
CRECE-Estelí

Contenido de:
Emprendedorex.com



2019
Proyecto: Factoría 2030

Adaptado por:
Jubelkiss Lira Briones
Hazell Calero Hernández

INTRODUCCIÓN A LAS HERRAMIENTAS

Aprender a pedir y prometer es una práctica esencial para convertirnos en personas efectivas y crear valor en las organizaciones de las que formamos parte. Si aprendemos a pedir y prometer de manera efectiva, tendremos la capacidad para hacer ofertas y conseguir buenos resultados.

La práctica para conseguir la excelencia en estos dominios vamos a establecerlo en torno al patrón: prometer-ofrecer-pedir, trabajando sobre los errores más comunes que solemos cometer.

Para entender y poner en práctica todos estos aprendizajes, nos apoyamos en una serie de conceptos y orientaciones básicas para su perfeccionamiento.

ESQUEMA DE LAS AFIRMACIONES Y LOS JUICIOS

1 OBSERVAR Y APRENDER A PROMETER-OFRECER-PEDIR PARA QUE LAS COSAS OCURRAN

Diseña para tu organización una promesa, una oferta y un pedido

Prometo (oferta)

A cambio pido (pedido)

2 APRENDER EL PATRON DE PROMETER-OFRECER-PEDIR PARA QUE LAS COSAS OCURRAN

Yo te prometo

A ti

Llevar a cabo

En esta fecha

A cambio te pido

3 TRABAJAR LA EFECTIVIDAD DE PROMETER-OFRECER-PEDIR

¿Cómo lo trabajo con las personas de mi organización?

Errores en...

PEDIR

NO HACER OFERTAS

PEDIDOS Y OFERTAS INCORRECTAS

ACETAR Y DECLINAR

LAS CONDICIONES

LA FECHA DE ENTREGA

INCUMPLIR

Para hacerlo correctamente...

TE PIDO QUE

TE OFREZCO

EL PEDIDO CONCRETO ES

DI CLARAMENTE SI ACEPTAS O NO

LAS CONDICIONES DE PEDIDO SON

LA FECHA DE ENTREGA ES

TE RECLAMO

QUÉ CONSEGUIRÁS TRABAJANDO CON ESTAS HERRAMIENTAS

Las principales utilidades que te ofrecen éstas herramientas son las siguientes:

- Aprender a escuchar y distinguir lo que son juicios y afirmaciones.
- Aprender a realizar afirmaciones y juicios de manera efectiva.
- Aprender a reevaluar y reconducir juicios.
- Aprender a fundar juicios.
! Realizar evaluaciones de los juicios de otras personas para conocerlas mejor.
- Modular los juicios para el crecimiento personal y la felicidad.

LAS HERRAMIENTAS PARA TRABAJAR EL ESQUEMA DE LA ESCUCHA

En este apartado te mostraremos 4 herramientas, sumadas las cuales obtendrás el esquema para trabajar las promesas y los pedidos de manera efectiva.

1

OBSERVAR Y APRENDER A PROMETER-OFRECER-PEDIR PARA QUE LAS COSAS OCURRAN

HERRAMIENTA 1.

A través de la práctica de prometer algo a otra persona, ponemos en marcha la máquina para crear nuevas realidades y que las cosas ocurran.

Prometer algo a otra persona lleva implícito un ofrecimiento (oferta), este pretende ser una oportunidad para la otra persona, y de su aceptación, a su vez, espero que esa persona haga algo para mí.

Aunque este juego parece sencillo, inocente y de poca importancia, es esencial y trascendente para el éxito de los proyectos en los que nos proponemos.

El primer paso para que desarrolles maestría en realizar el juego de prometer-ofrecer-pedir, es que observes cómo ocurre este proceso en la organización y aprendas a realizar promesas y pedidos efectivos.

1 OBSERVAR Y APRENDER A PROMETER-OFRECER-PEDIR PARA QUE LAS COSAS OCURRAN

Diseña para tu organización una promesa, una oferta y un pedido

Prometo (oferta)

A cambio pido (pedido)

2

EL PATRÓN DE PROMETER-OFRECER-PEDIR

HERRAMIENTA 2.

A continuación, una vez que has aprendido la mecánica de prometer y pedir, es el momento para que adquieras las prácticas correctas para reproducir esto en tu proyecto o con tu organización, y a la vez, ayudes a otras personas en la práctica efectiva del proceso.

Para hacerlo correctamente tienen que darse y reproducirse estas condiciones:

1. Quién promete-ofrece.
2. Otra persona o personas a las que se le ofrece.
3. Lo que se ofrece, qué cosa o acción se va a llevar a cabo.
4. Las condiciones de satisfacción que tiene que cumplir el ofrecimiento.
5. La aceptación.
6. Lo que se pide a cambio si se acepta.

Por ejemplo.

- Yo les prometo
- A ustedes (equipo de dirección de la empresa).
- El diseño de un nuevo prototipo de vehículo, que cumpla con la normativa ambiental y sea de bajo consumo.
- El trabajo estará listo en 1 año. ¿Aceptas mi ofrecimiento?
- A cambio les pido apoyo de un técnico y que se me libere de mi carga de trabajo durante 1 año.

APRENDER EL PATRÓN DE PROMETER-OFRECER-PEDIR PARA QUE LAS COSAS OCURRAN

Yo te prometo

A ti

Llevar a cabo

.....
.....
.....

En esta fecha

.....
.....
.....

A cambio te pido

.....
.....
.....

¿Aceptas?

Si **No**

3

TRABAJAR LA EFECTIVIDAD DE PROMETER-OFRE-CER-PEDIR.

HERRAMIENTA 3.

En el trabajo del día a día, cometemos muchos errores porque no tenemos buenas prácticas relacionadas con prometer, ofrecer y pedir de manera correcta, todo ello se traduce en baja producción y resultados.

Una vez que has aprendido el patrón para llevar a cabo estos dominios, es el momento que lo pongas en práctica, observando los errores que se cometen y ayudando a las personas en el desarrollo de perfección en su ejecución en los siguientes supuestos:

- Personas que no saben pedir y esperan que otras personas descubran sus inquietudes o necesidades.
- Personas que no hacen o no saben hacer ofertas.
- Quienes hacen peticiones y ofertas de forma incorrecta y no son escuchadas como tales.
- Quien escucha un pedido o una oferta y no sabe aceptarlo o rehusarlo.
- Cuando no se cumplen las condiciones de satisfacción porque no quedaron claras.
- Cuando no se pone fecha.
- Cuando hay que hacer un reclamo.

Cómo puedes manejar los anteriores supuestos y qué hacer para trabajar esto en tu vida, proyecto o actividades

No saben pedir. Haz notar que el pedido está mal hecho y di como se podría realizar correctamente, pon un ejemplo. “Te pido que hagas esto por mí...”

No hacen ofertas. Haz notar las oportunidades que se pierden por no saber hacer ofertas y ofrece un ejemplo de cómo se hace una oferta. “ Si haces esto para mí, te ofrezco esto...”.

Hacen peticiones y ofertas de manera incorrecta. Haz notar que lo que han querido pedir u ofrecer no se ha

formulado correctamente y ofrece un ejemplo. “Cuando me dijiste que estabas muy ocupado. En realidad ¿no me querías decir que te ayudara?”.

No saben aceptar o declinar un pedido o una oferta. Haz notar que no han aceptado ni declinado y ofrece un ejemplo para ejecutarlo correctamente. “Te están haciendo una oferta y no has dicho si la aceptas o no”.

No quedaron claras las condiciones de satisfacción. Haz notar cómo no quedaron claras esas condiciones y ofrece un ejemplo para que pudieran quedar claras. “En lo que te están pidiendo no están claras las condiciones

de satisfacción, pide que se aclaren.”

No se pone fecha a las promesas y los pedidos. Haz notar que sin esta condición, la promesa o el pedido no tienen validez y ofrece un ejemplo para hacerlo correctamente. “Lo que estás pidiendo no tiene fecha y por tanto no es un pedido, pon la fecha”.

Se incumple lo prometido o lo pedido. Haz notar que se ha producido un incumplimiento y ofrece un ejemplo de cómo se produce un reclamo. “Incumpliste tu promesa, estás en deuda conmigo y te pido...”-

3 TRABAJAR LA EFECTIVIDAD DE PROMETER-OFRECER-PEDIR

¿Cómo lo trabajo con las personas de mi organización?

Errores en...

PEDIR

NO HACER OFERTAS

PEDIDOS Y OFERTAS INCORRECTAS

ACETAR Y DECLINAR

LAS CONDICIONES

LA FECHA DE ENTREGA

INCUMPLIR

Para hacerlo correctamente...

TE PIDO QUE

TE OFREZCO

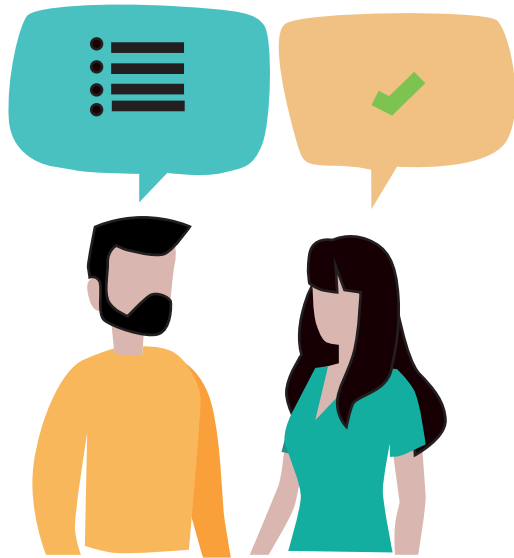
EL PEDIDO CONCRETO ES

DI CLARAMENTE SI ACEPTAS O NO

LAS CONDICIONES DE PEDIDO SON

LA FECHA DE ENTREGA ES

TE RECLAMO





UNIDAD 5
EL DOMINIO DE LAS PROMESAS Y LOS
PEDIDOS DE DONDE NACEN LAS PROMESAS



UNIDAD 6

EL NIVEL DE EXCELENCIA
DE LA DIRECCIÓN



Esta documentación fue adaptado
para el Centro Regional Educativo
para la Creatividad y el Emprendimiento
CRECE-Estelí

Contenido de:
Emprendedorex.com



2019
Proyecto: Factoría 2030

Adaptado por:
Jubelkiss Lira Briones
Hazell Calero Hernández

INTRODUCCIÓN A LAS HERRAMIENTAS

En nuestra realidad como personas individuales, así como en las organizaciones en las que participamos, necesitamos tener presentes unas ejemplos claros que se reflejan en los principios y valores que nos sustentan, así como la construcción de una visión y la misión para dirigirnos en torno al siguiente patrón:

INDICACIONES BÁSICAS PARA LA UTILIZACIÓN DE ESTAS HERRAMIENTAS

En nuestro plano personal, en nuestros proyectos vitales, los trabajos que llevamos a cabo en el seno de organizaciones o equipos, necesitamos compartir un sentido de la dirección (hacia dónde me dirijo, qué estamos haciendo juntos, qué principios nos rigen, cuál es nuestro pro-pósito...). Las herramientas que vamos a trabajar nos sirven para darnos una dirección y también a ayudarnos a construir la visión y misión de un proyecto o una organización.

QUÉ CONSEGUIRÁS TRABAJANDO CON ESTAS HERRAMIENTAS

Las principales utilidades que te ofrecen éstas herramientas son las siguientes:

Definir los principios y la visión / misión personal, de un proyecto o una organización.

Participar en definir el futuro de la propia organización.

Involucrar y comprometer a las personas en el futuro compartido.

Aportar sentido de la dirección a las personas de la organización en sus trabajos del día a día

Facilitar los procesos de trabajo y planificación de tareas.

1

IDENTIFICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS Y LOS VALORES.

HERRAMIENTA 1.

La visión y la misión han de estar sustentadas en principios y valores que definen tu marca personal o la de tu organización: esfuerzo, compromiso, honestidad, innovación, trabajo en equipo, atención a las personas, eficiencia, utilidad...

Hemos de identificar, tener presentes, y en su caso definir claramente los principios y valores en los que te sustentas como persona, tu proyecto vital o tu organización

1 PRINCIPIOS Y VALORES

ESFUERZO

COMPROMISO

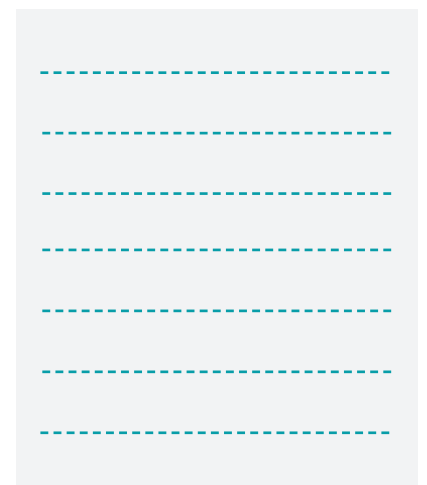
HONESTIDAD

INNOVACIÓN

ATENCIÓN

EFICIENCIA

Escribe los valores y principios de tu organización



2

DEFINICIÓN DE LA VISIÓN PERSONAL, DE TU PROYECTO O EL DE TU ORGANIZACIÓN

HERRAMIENTA 2.

Se trata de establecer claramente lo que queremos ser en el futuro, por ejemplo: cómo queremos ser dentro de 5 años.

De manera individual y como organización debemos tener en la cabeza una visión del futuro. La visión ha de ser ambiciosa, inspiradora, clara, concisa, memorable y motivante.

Para diseñar una visión compartida con otras personas (en caso de una organización) debemos apoyarnos en las siguientes preguntas:

- ¿Qué grado de participación tendrá la creación de la visión?
- ¿Creamos la visión desde el Grupo motor y la declaramos al grupo?
- ¿Pedimos participación a las personas mediante una lluvia de ideas?:
- ¿Quiénes somos?
- ¿A dónde queremos llegar como organización?
- ¿En qué queremos convertirnos?
- ¿Qué legado queremos dejar?

Indicaciones para la creación de la visión:

- Es la captura de un sueño.
- Es Breve y concisa (unas palabras concretadas en una frase o frases cortas).
- Es positiva y alentadora, habla de un mundo mejor.
- Es genérica, no contiene información específica.
- Es desafiante y compensa con creces los esfuerzos.
- Es realista y objetivamente alcanzable.
- Es coherente y convincente.
- Es comprometida con las necesidades de la organización.
- Es inspiradora.

La visión es el resultado de los sueños en acción (individuales o de la organización), es la imagen convincente que antepone al éxito, la fuerza de la visión condiciona el futuro, por eso ha de ser ambiciosa.

Para que la visión se concrete se necesita acción, y para que las personas estén dispuestas a movilizarse necesitan pensar en grande. Una visión con acción puede cambiar el mundo. Individualmente, pero sobre todo como organizaciones necesitamos una visión compartida para establecer la relación y el marco para trabajar colaborativamente, dirigiendo los esfuerzos individuales hacia el fin común.

Por ejemplo: "...a través del desarrollo de un nuevo producto....nos convertiremos en un centro de investigación e innovación pionero y de referencia..."

Ejemplos para crear la visión compartida de la organización

MI PROYECTO ES	LA DECLARACIÓN DE LA VISIÓN PODRÍA SER
Trabajar en el medio ambiente y depuración de aguas.	Agua limpia para la salud de nuestras comunidades.
Trabajar en la solución de conflictos en el mundo	Reducir los conflictos para crear un mundo en paz.
Trabajar en el liderazgo tecnológico de mi país	El país líder mundial en ciencia y tecnología...
Trabajar para ayudar a las asociaciones de mi barrio	Mi barrio: un lugar donde las personas cuidan y protegen a las personas.
Trabajar en la creación de mi empresa de formación avanzada	Formación avanzada para las personas del mundo con bajos recursos
Trabajar en una empresa de ordenadores	Posibilidad de adquirir un ordenador con nuestro software en cualquier hogar del mundo.
Trabajar en una empresa de Internet	Organizar la información para todos los internautas del mundo...
Trabajar para convertirme en el líder político de mi comunidad	Convertirme en presidente electo de mi comunidad y ser reconocido como líder pionero en la lucha contra el paro...

Orientaciones para crear una visión compartida para una organización con un grupo de personas, aunque también contiene las claves esenciales para construir tu propia visión o la de tu proyecto:

1. Explicamos al grupo qué es la visión.
2. Podemos proponer una serie de palabras claves para orientar la mirada de los participantes.
3. Realizamos una tormenta de ideas.
4. Anotamos las palabras clave acerca de la visión de las personas.
5. Con esas palabras clave construimos 2 ó 3 propuestas formuladas en una frase o frases.
6. Consensuamos la visión compartida a partir de las frases anteriores.

Ahora en equipo diseñamos la visión compartida: desarrollamos una lluvia de ideas, consensuamos la visión y la escribimos.

2 VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

CAPTURA UN SUEÑO

BREVE

POSITIVA

GENÉRICA

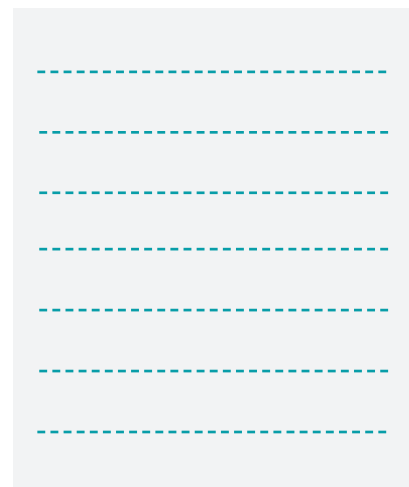
REALISTA

COMPROMETIDA

INSPIRADORA

DESAFIANTE

Escribe la visión de tu organización



3

CREAMOS UN SLOGAN

HERRAMIENTA 3.

Para hacer más conocida tu misión también puedes crear un slogan con ella, concretándola en dos o tres palabras fáciles de recordar y comunicar para fijarlo en la mente de las personas.

Ejemplos para crear el slogan:

LA DECLARACIÓN DE LA VISIÓN ES	SLOGAN DE MI MARCA DE LIDERAZGO
Agua limpia para la salud de nuestras comunidades...	Agua para todos
Reducir los conflictos para crear un mundo en paz...	Mundo en paz
El país líder mundial en ciencia y tecnología...	Líderes del mundo
Mi barrio: un lugar donde las personas cuidan y protegen a las personas...	Personas seguras
Formación avanzada para las personas del mundo con bajos recursos	Formación a tu alcance
Posibilidad de adquirir un ordenador con nuestro software en cualquier hogar del mundo...	Líderes en software

3 SLOGAN DE TU ORGANIZACIÓN

Dos o tres palabras

Memorables

Pegadizas

ESCRIBE EL ESLOGAN DE TU ORGANIZACIÓN

.....

.....

.....

.....

.....

4

DEFINICIÓN DE LA MISIÓN.

HERRAMIENTA 4.

Una vez establecida la visión es cuestión de concretarla y hacerla cierta, la misión es la visión concretada. La declaración de la misión es similar a la declaración de la visión en cuanto a que tiene su foco en lo que se va a crear en el futuro pero desgranándolo y orientando a la acción. La declaración de la visión hace soñar a las personas, la declaración de la misión les inspira y les pone en el camino para la acción y aporta información para llegar a la meta.

Con la imagen de fondo de la visión vamos a construir la misión, como la definición del objetivo central de una persona o una organización, teniendo en cuenta sus principios y valores.

Características de la misión	
Es la concreción de un sueño, orientada a resultados (qué se va a lograr).	Es concreta en el tiempo que se va a lograr, tiene un marco temporal verificable (cuán-do).
Es breve y concisa (unas palabras concretadas en una frase corta).	Es concreta en cuanto a las personas a las que implica (quiénes).
Es concreta en lo que se va a lograr (cuánto, dónde).	Es ambiciosa y desafiante (supone un reto deseable).
Es inspiradora (porqué).	
Es movilizadora canaliza el sentir de la gente y lo transforma en acción (hacia dónde).	Es comprometida con las personas (por quién).
Es pensada en grande, trascendente (cómo).	Es innovadora y diferenciadora (nos hará únicos).

Un marco temporal verificable, participación (las personas se tienen que ver concernidas), sentir que se participa en algo grande (ambición), y único (innovación).

Las personas necesitan respuestas a las preguntas: ¿Qué ganaré con ello? La gente invitada a participar en los logros de la misión tiene que ver claramente qué valor le aportará a sus vidas, la ganancia puede ser económica, reputación, prestigio, reconocimiento, cambio de status, crecimiento personal...

Para definir tu misión personal o grupal te propongo que tengas en cuenta para la realización del ejercicio la siguiente batería de preguntas:

¿Qué se va a lograr?, ¿Dónde? , ¿Quiénes?

Ejemplos para construir la misión.

¿Cuánto? , ¿Cuándo? , ¿Por qué? , ¿Para quién? , ¿En qué es diferente? , ¿Qué gano?

Ejemplos para construir la misión.

LA VISIÓN DE MI PROYECTO ES	LA DECLARACIÓN DE LA MISIÓN PODRÍA SER
Agua limpia para la salud de nuestras comunidades	En tres años habremos llevado el agua potable a toda la población del país...
Reducir los conflictos para crear un mundo en paz.	En cinco años habremos conseguido un alto el fuego en la mitad de los conflictos en África...
El país líder mundial en ciencia y tecnología...	En 10 años enviaremos un hombre a la Luna y lo regresaremos vivo a la Tierra... Misión declarada por JF Kennedy
Mi barrio: un lugar donde las personas cuidan y protegen a las personas.	En 2 años nuestro barrio estará libre de conflictos y será el barrio más seguro del país...
Formación avanzada para las personas del mundo con bajos recursos.	En 3 años nuestros cursos se ofertarán en 3 continentes y serán cursados cada año por al menos 1 millón de alumnos....
Posibilidad de adquirir un ordenador con nuestro software en cualquier hogar del mundo.	Una computadora en cada escritorio y en cada hogar, con software de Microsoft ... Misión declarada por Microsoft.
Organizar la información para todos los internautas del mundo.	Organizar el mundo de la información la información y hacerla útil y accesible universalmente... Misión declarada por Google.
Convertirme en presidente electo de mi comunidad y ser reconocido como líder pionero en la lucha contra el paro.	En 4 años seré presidente electo de mi comunidad y en 8 años habré creado cincuenta mil empleos...

El 12 de septiembre de 1962, el presidente de Estados Unidos, John F. Kennedy, tomó el podio de la Rice University en Houston, Texas, e inició la carrera espacial con esa declaración.

La fuerza de la declaración que realizó Kennedy: enviar a un hombre a la luna y traerlo vivo a la tierra (muy importante: en 10 años). Se planificó como la mecanismo para edificar un país bajo la tecnología y convertirlo en líder indiscutible del mundo (primera potencia mundial).

Bajo esa declaración, se hizo partícipe del reto a todo el país, a todos y cada uno de los estadounidenses. Esto se tradujo en una movilización colectiva para materializar ese sueño.

Esto generó un movimiento de gran calado que afectó desde las más altas esferas de la política y la planificación estratégica: economía, educación, tecnología, transportes.... Hasta el trabajo de las empresas, funcionarios, estudiantes... Todo el país quedó con un mensaje "in mente" que estimuló la acción colectiva hacia un futuro deseable para todos los ciudadanos.

Todo el discurso quedó envuelto de una impronta que impactó a la nación y la puso a trabajar para hacer realidad un sueño colectivo, un discurso impregnado de valores y poética: ...ninguna nación que espere ser el líder de otras naciones puede esperar quedarse atrás en esta carrera por el espacio.. Elegimos ir a la luna en esta década y hacer otras cosas, no porque sean fáciles, sino que porque son difíciles...

4 MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

CONCRECIÓN DEL SUEÑO

EXPRESA EL TIEMPO

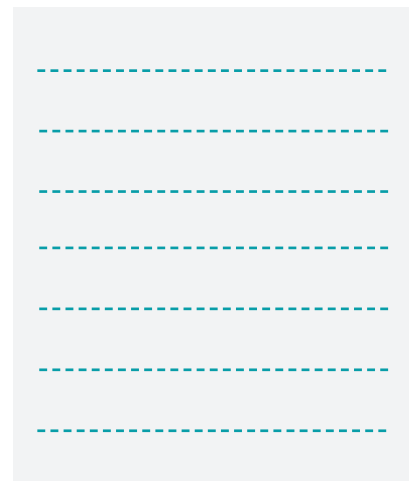
MOVILIZADORA

AMBICIOSA

PARTICIPADA

ÚNICA

Escribe la misión de tu organización





UNIDAD 6
EL NIVEL DE EXCELENCIA DE LA DIRECCIÓN



UNIDAD 7

EL NIVEL DE EXCELENCIA DE LAS
RELACIONAS INTERNAS. EL MAPA DE
COORDINACIÓN DEL TRABAJO



Esta documentación fue adaptado
para el Centro Regional Educativo
para la Creatividad y el Emprendimiento
CRECE-Estelí

Contenido de:
Emprendedorex.com



2019
Proyecto: Factoría 2030

Adaptado por:
Jubelkiss Lira Briones
Hazell Calero Hernández

INTRODUCCIÓN A LAS HERRAMIENTAS

Como personas individuales y en el seno de las organizaciones de las que formamos parte necesitamos prácticas para coordinarnos y aumentar nuestra efectividad a la hora de trabajar y producir calidad (relaciones internas).

El trabajo que vamos a abordar consiste en desarrollar esas prácticas para la perfección en el día a día.

Todo el proceso de trabajo o ciclo tendrá una representación gráfica en forma de un mapa o esquema para trabajar las relaciones y flujos en torno al siguiente patrón, con el objeto de realizar el trabajo de forma excelente y guiarnos por él cuando podamos desorientarnos.

INDICACIONES BÁSICAS PARA LA UTILIZACIÓN DE ESTAS HERRAMIENTAS

Para obtener resultados, como personas individuales o en el seno de las organizaciones de las que formamos parte, necesitamos compartir unas prácticas y un estilo de trabajo que definan las formas de relacionarnos (relaciones internas) y sobre las cuales construir excelencia.

Mediante el mapa de trabajo nos ayudamos para terminar de manera satisfactoria un trabajo (ciclo de trabajo), con todos los pasos necesarios o etapas para su conclusión (flujo). En realidad, la construcción de ciclos y flujos de trabajo ocurre en relaciones personales y conversaciones entre personas.

Un proyecto y una organización es una red de ciclos y flujos de trabajo entre personas (relaciones), y de éstas con otras de fuera del proyecto o la organización. Todo esto se traduce en la visión del trabajo como una poblada red de relaciones internas en la cual se cometen errores de manera permanente, muchos de los cuales son repetidos.

El ciclo de trabajo global de una persona, un proyecto o una organización puede ser la misión que tiene declarada, y un ciclo menor puede ser, por ejemplo, cuando una persona pide a otra que redacte una carta.

QUÉ CONSEGUIRÁS TRABAJANDO CON ESTAS HERRAMIENTAS

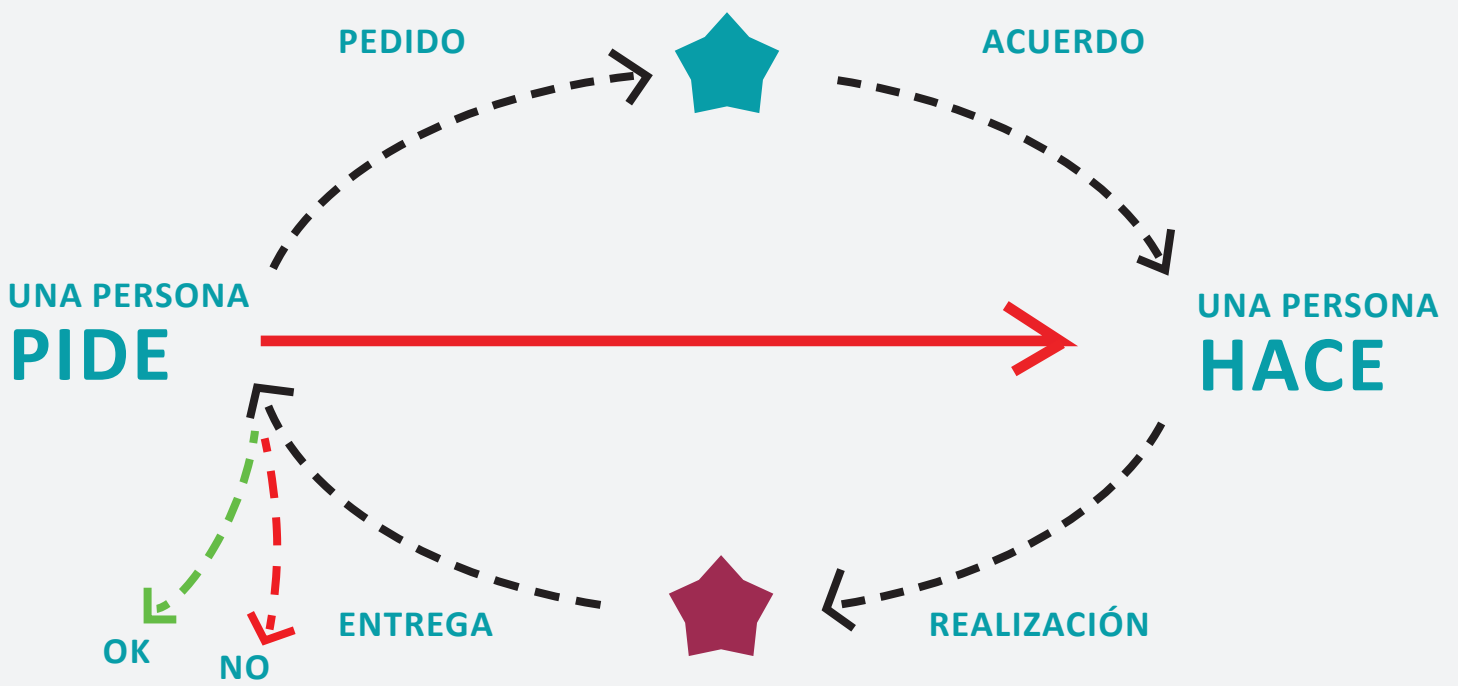
Las principales utilidades que te ofrecen éstas herramientas son las siguientes:

Generar un marco óptimo de relaciones internas con otras personas en la realización del trabajo o el proyecto.

Realizar el trabajo de manera eficiente.

Facilitar la coordinación efectiva entre las personas.

Desarrollar un nuevo estilo basado en la impecabilidad.



1

HERRAMIENTA 1: PARA HACER UN PEDIDO.

Una persona hace a otra un pedido.

1. Una persona que pide a otra que haga algo por ella, a esta persona la podemos llamar: quien pide, cliente... En la lógica de tu propio proyecto, podrías seguir este patrón verbal: quiero que hagas esto por mí: ...
2. Una persona que realiza: alguien tiene que ocuparse de realizar el trabajo, pedido o encargo. A esa persona podemos llamarla: quien realiza, proveedor, realizador... Que podría responder de esta manera: de e acuerdo estoy interesado en esto...
3. La persona que realiza el trabajo deberá comprometerse a hacerlo y a cambio recibirá un pago o contraprestación que podrá ser de carácter inmaterial (reconocimiento) o material (dinero, bienes...). La contraprestación variará según la naturaleza del proyecto (empresa, voluntariado...). A cambio de realizar lo que te pido te ofrezco que ganes esto:....

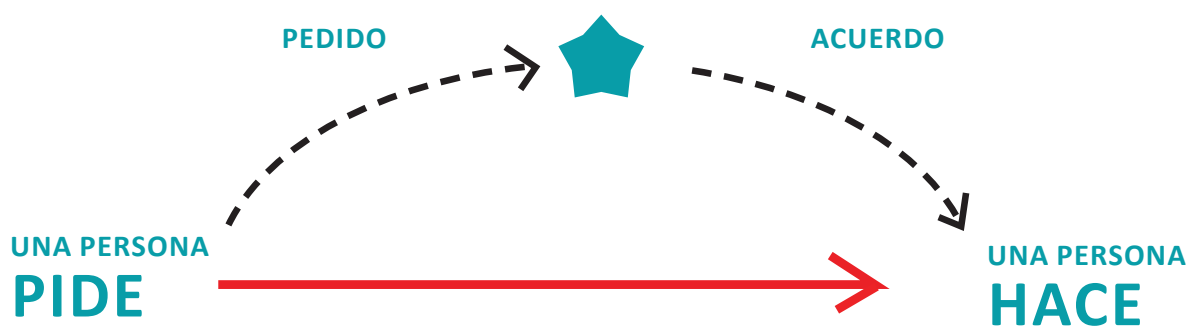


2

HERRAMIENTA 2: PARA NEGOCIAR Y ACORDAR.

Las personas negocian y acuerdan.

1. Para que el flujo continúe, las partes deben llegar a un acuerdo, precedido de una negociación en la que el cliente y el realizador se ponen de acuerdo en lo que la persona que realiza recibirá a cambio. Esto puede ser un salario, la participación en las actividades de la organización, una gratificación... Considero que por lo que me estás pidiendo, estimo que debería recibir una contraprestación mayor... De acuerdo, me parece justo lo que pides a cambio y la gratificación será esta:...
2. Se establecerán las condiciones para que el trabajo a realizar y entregar sea satisfactorio (condiciones de satisfacción): tiempos, cantidades, calidades... Cerremos las condiciones: habrá que realizar dos informes, de 15 páginas de extensión cada uno, debidamente encuadernados, en un plazo de 15 días... estamos de acuerdo, adelante.
3. En este proceso se ha cerrado un compromiso, las dos partes se comprometen a hacer algo: una parte a realizar un trabajo y la otra a dar una contraprestación. Muy bien, recapitulamos... quedan claros nuestros compromisos... estamos de acuerdo.

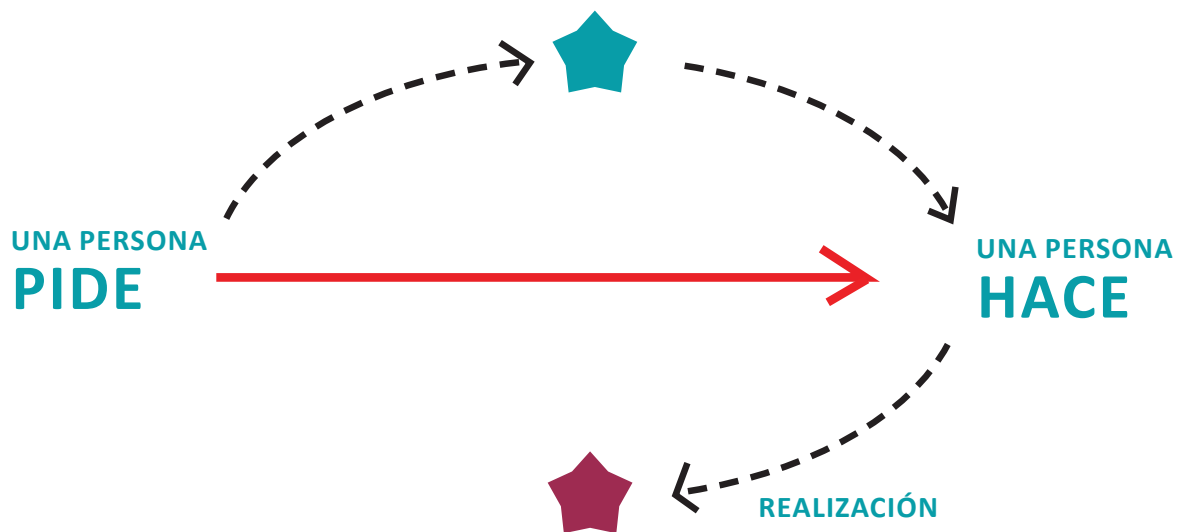


3

HERRAMIENTA 3: CREAMOS UN SLOGAN

La persona realiza el trabajo y lo declara

1. A continuación, la persona que ha pedido le concede el tiempo a la persona que tiene que realizar para que haga el trabajo comprometido. En ese tiempo de realización podemos establecer controles de seguimiento, para comprobar que todo marcha correctamente... Hola, qué tal va el trabajo... bien conforme a lo previsto, te envío un reporte de lo realizado hasta el momento...
2. Declaración de realización. Una vez terminado el trabajo y en la fecha señalada, el proveedor declara al cliente que la tarea está concluida: ... El trabajo está finalizado, aquí te lo entrego....

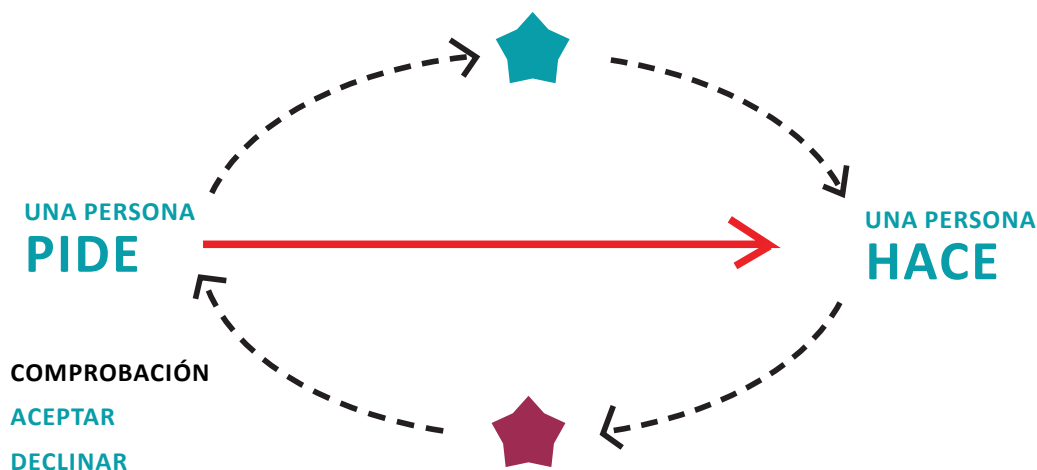


4

HERRAMIENTA 4: PARA COMPROBAR Y ACEPTAR.

La persona que pidió comprueba y acepta o declina.

1. Comprobación. El cliente analiza la entrega y comprueba si se ajusta a las condiciones pactadas... Muy bien, comprobemos, efectivamente aquí están los informes, debidamente encuadernados, con la extensión requerida....
2. Aceptación. Una vez comprobado que el trabajo está correctamente realizado, el cliente declara que todo está correcto y procede al pago o a la contraprestación. Como acordamos, se hace efectiva la contraprestación por la realización del trabajo. En este caso, aquí termina el ciclo de trabajo.
3. Declinación. El cliente procede a comprobar la entrega del trabajo por parte del proveedor y descubre que el trabajo no se ha realizado conforme a lo pactado:...Veo que los informes tienen una extensión menor que lo que acordamos, y además no están encuadernados... por tanto, declino el pedido... En este caso, y además del enfado, el flujo de trabajo vuelve a su punto inicial.



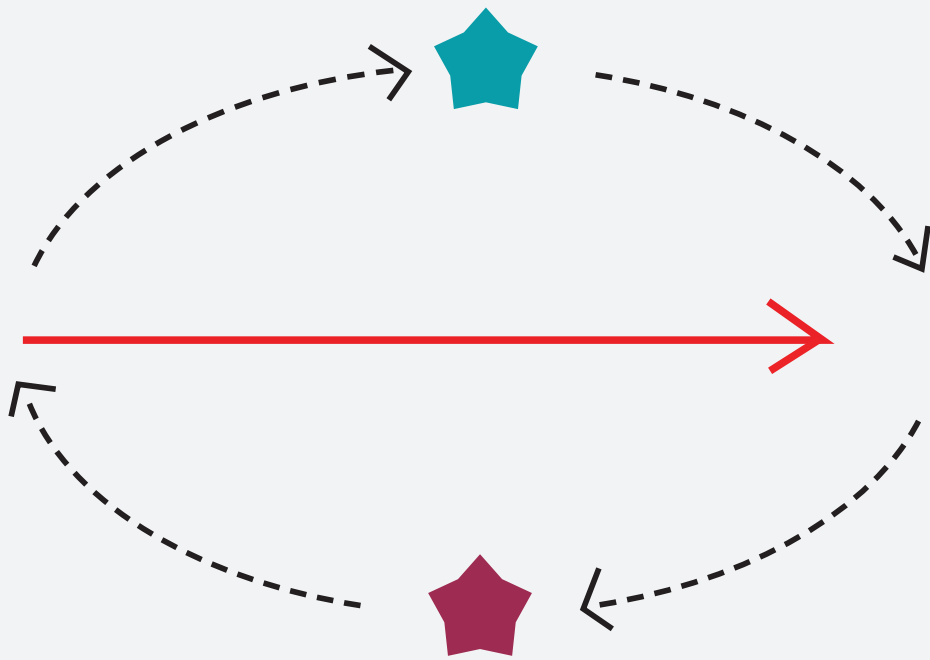
UNA PERSONA
PIDE

UNA PERSONA
HACE

COMPROBACIÓN

ACEPTAR

DECLINAR





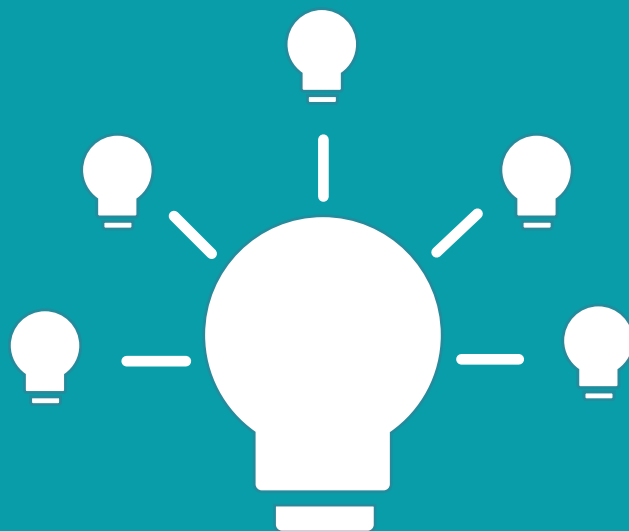


UNIDAD 7
EL NIVEL DE EXCELENCIA INTERNA



UNIDAD 8

EL NIVEL DE EXCELENCIA DE LAS
RELACIONES EXTERNAS.
EL MAPA DE ALIANZAS.



Esta documentación fue adaptado
para el Centro Regional Educativo
para la Creatividad y el Emprendimiento
CRECE-Estelí

Contenido de:
Emprendedorex.com



2019
Proyecto: Factoría 2030

Adaptado por:
Jubelkiss Lira Briones
Hazell Calero Hernández

INTRODUCCIÓN A LAS HERRAMIENTAS

Nuestra vida individual, proyectos vitales, emprendimientos y tareas de liderazgo y dirección; nos exige trabajar con dedicación en una red alianzas, relaciones y compromisos con otras personas. Tu mayor activo son tus relaciones, pues como seres humanos no somos autosuficientes y necesitamos de otros. Este trabajo es muy importante, y por tanto debe estar monitorizado de tal manera que en cada momento puedas testar la salud y fortaleza de tus relaciones y las de tu organización.

Todas las tareas relacionadas con el emprendimiento, el liderazgo y la efectividad personal, pasan por congregarse a una comunidad de personas en el tiempo en torno a un propósito común. Las competencias y las destrezas para crear un vínculo con otra persona para que pase a formar parte de tu red de relaciones son básicas: declarar, prometer, pedir, ofrecer. Y este es su patrón conversacional básico: declaro que quiero hacer esto..... y te invito a formar parte. Para ello te pido que hagas esto y a cambio te daré esto otro....

Este juego funciona cuando existe confianza, y ésta se crea cuando se cumplen los compromisos adquiridos en el conversar. Nuestra efectividad personal se mueve en torno a la realización de compromisos, cumplirlos, y velar para que la contraparte también lo haga.

Queda claro que llevar a cabo nuestros proyectos, emprender, y liderar se basan en una tarea conversacional de la que derivan actividades y responsabilidades, al hacernos cargo de los compromisos que se contraen al hablar.

INDICACIONES BÁSICAS PARA LA UTILIZACIÓN DE ESTAS HERRAMIENTAS

En nuestro plano personal, en nuestros proyectos vitales, los trabajos que llevamos a cabo en el seno de organizaciones o equipos, necesitamos sistematizar, monitorizar y visualizar el conjunto de relaciones y alianzas que tenemos, dentro de un esquema organizado. Para ello vamos a elaborar un esquema al objeto de tenerlo siempre presente, si es posible, representado en un mural.

El esquema que podemos llamar mapa, es siempre una obra en construcción, debe tener espacios para incorporar a nuevos aliados, y también para que salgan otros que no cumplen con nuestras expectativas.

Ten en cuenta que si generas compromisos tienes que cumplirlos y velar por que se cumplan (+ compromisos = + trabajo), por tanto tendrás que modularlos.

QUÉ CONSEGUIRÁS TRABAJANDO ESTAS HERRAMIENTAS

Las principales utilidades que conseguirás trabajando las herramientas que te proponemos son las siguientes:

Establecer tu red de alianzas para hacer tu trabajo de manera más efectiva.

Descubrir la salud de tu red de alianzas (personales o de tu organización), sus debilidades y fortalezas. Elaboración de un diagnóstico preciso.

Hacer un plan de mejora y crecimiento de las alianzas, determinando las personas y organizaciones nuevas que debes incluir.

Elaborar una agenda de tareas y actividades para concretar el plan de mejora: contacto, solicitud de reunión, orden del día: declaración, pedido, promesa.

Llevar a cabo un plan de seguimiento de las conversaciones cuidando por el cumplimiento de los compromisos.

1

HERRAMIENTA 1: RELACIÓN DE ALIANZAS

Haz una lista de personas u organizaciones que pertenecen o te gustaría que perteneciesen a tu red de alianzas.

Te puede ayudar clasificarlas utilizando los siguientes perfiles, completa la siguiente tabla:

CLIENTES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

SOCIOS

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

PRESCRIPTORES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

FINANCIADORES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

PROVEEDORES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

COMPETENCIA

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

2

HERRAMIENTA 2. RELACIÓN PRIORIZADA DE ALIANZAS

Ahora te pedimos que priorices la relación de alianzas de la HERRAMIENTA 1 ordenando las alianzas identificadas de mayor a menor importancia para tu organización.

CLIENTES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

SOCIOS

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

PRESCRIPTORES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

FINANCIADORES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

PROVEEDORES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

COMPETENCIA

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

NOMBRES

3

HERRAMIENTA 3. FICHA DE ANÁLISIS DE ALIANZAS.

A continuación, para cada una de las personas u organizaciones identificadas en las herramientas 1 y 2, rellena una ficha de análisis de alianzas.

Comienza por las personas u organizaciones que has identificado como más prioritarias. Las nuevas alianzas que podamos ir descubriendo con el uso de esta herramienta las podremos incorporar a la relación de alianzas definida en la herramienta 1.

FICHA DE ANÁLISIS DE ALIANZAS

The diagram illustrates the layout of the Alliance Analysis Card. It consists of two columns of input fields, each represented by a light blue shape. The left column has three fields: a circle, a circle, and an oval. The right column has three fields: a circle, a circle, and an oval. Labels are placed around these shapes to indicate their intended use.

Field Type	Label
Circle	PERSONA U ORGANIZACIÓN CON LA QUE SE RELACIONA
Circle	PERSONA U ORGANIZACIÓN CON LA QUE SE RELACIONA
Circle	PERSONA U ORGANIZACIÓN CON LA QUE SE RELACIONA
Oval	NOMBRE DE LA PERSONA
Oval	ORGANIZACIÓN

Quiero que esta persona pertenezca a mi red de alianzas porque

Lo que gana esta persona por pertenecer a mi red de alianzas es:

Los pedidos que he hecho o voy a hacer a esa persona son:

marca si
has hecho
el pedido

marca si
has hecho
el pedido

marca si
has hecho
el pedido

Considerando las personas con las que se relaciona este aliado.
me interesaría que formasen parte de mi red de alianzas:

4

HERRAMIENTA 4. EL MAPA DE ALIANZAS.

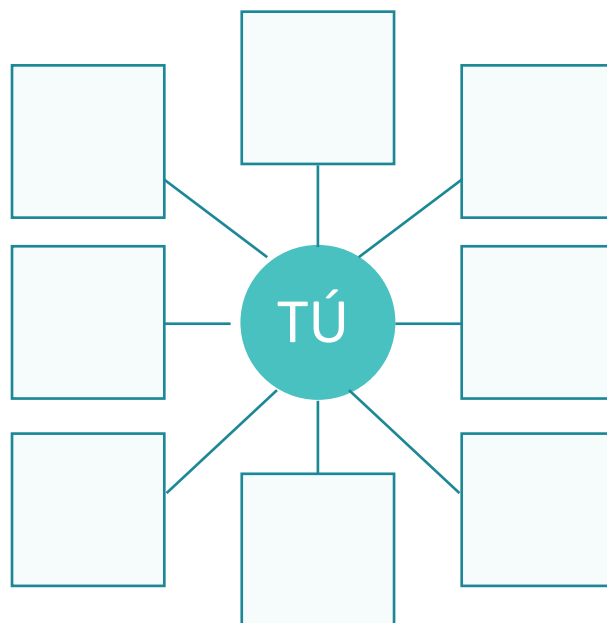
Toma una cartulina grande y coloca en el centro un folio en el que has escrito previamente el nombre de tu organización y su misión.

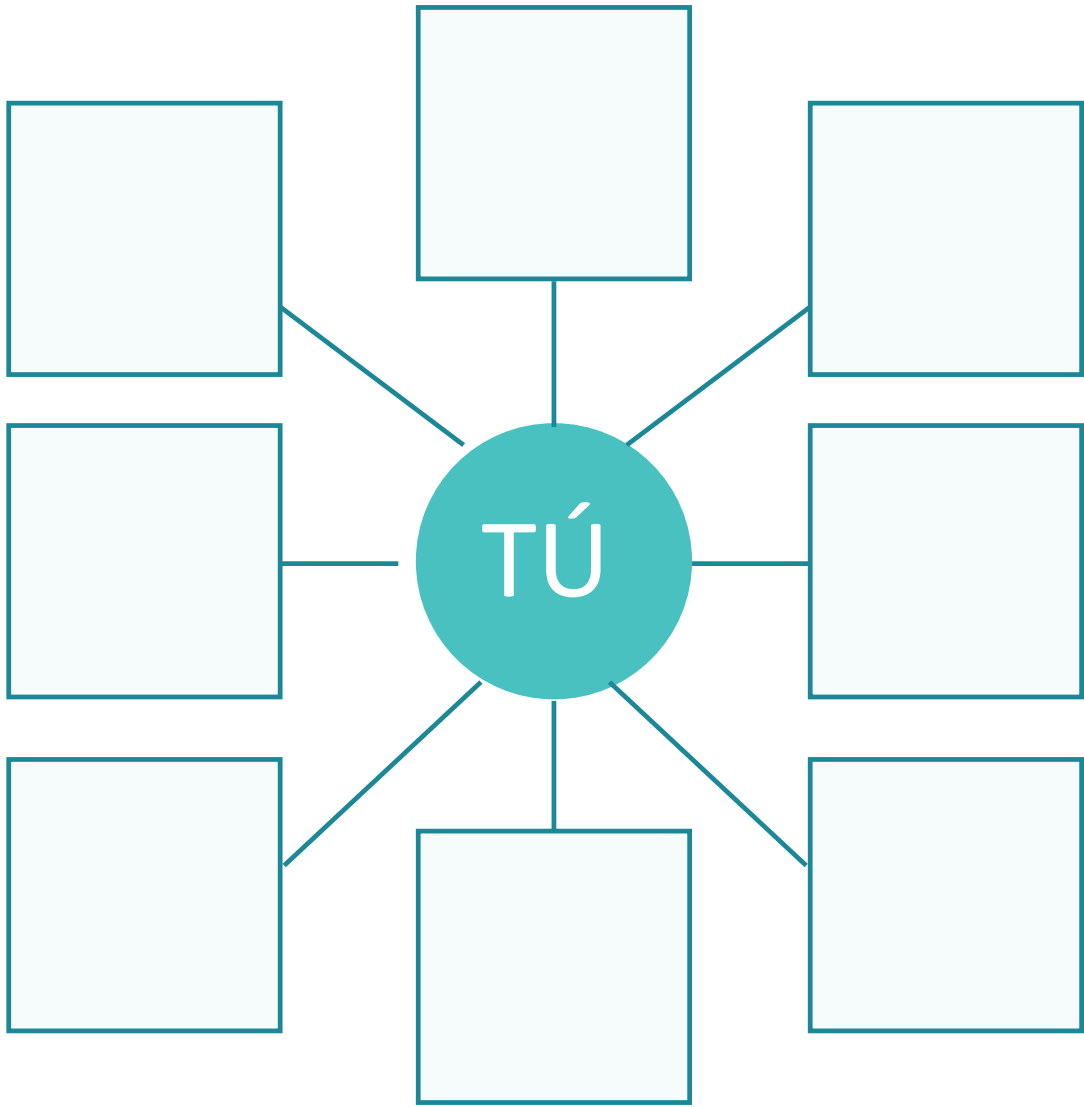
Coloca alrededor de ese folio las fichas de las alianzas que has completado en la herramienta 3, configurando así tu mapa de alianzas.

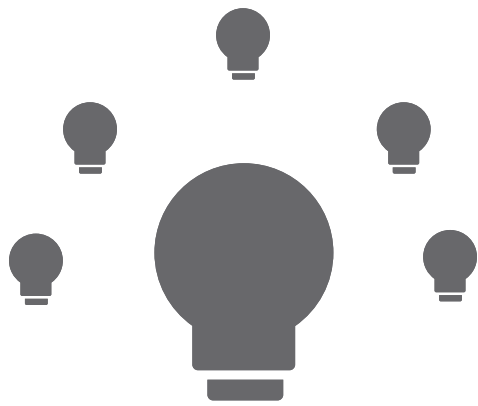
Analiza y reflexiona acerca del “mapa” final de tus alianzas: dónde están sus carencias, puntos débiles, puntos fuertes...Traza un plan para reforzarlo.

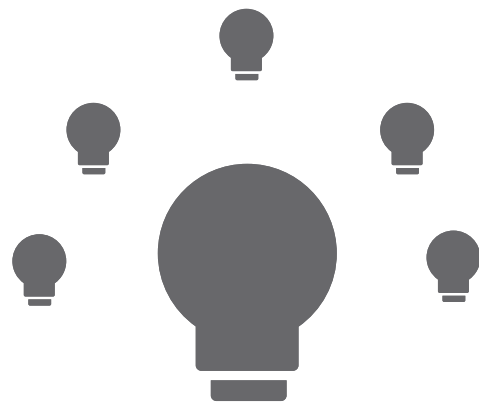
Pon el mapa en un lugar visible para ti y las personas de tu organización (si es el caso), revísalo y actualízalo permanentemente.

Elabora tu agenda de trabajo velando por el conjunto de declaraciones, pedidos y promesas que derivan de las alianzas contraídas. Y recuerda, tu mapa de alianzas es algo vivo, que cambia con tu organización y que debes cuidar y hacerlo crecer permanentemente.







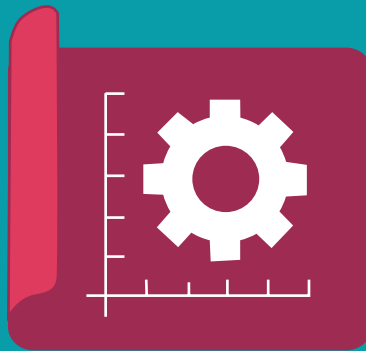


UNIDAD 8
El mapa de alianzas



UNIDAD 9

EL NIVEL DE EXCELENCIA DEL APRENDIZAJE
Y LA RENOVACIÓN. EL MAPA DE LA INNOVACIÓN
Y EL PROTOTIPADO



Esta documentación fue adaptada
para el Centro Regional Educativo
para la Creatividad y el Emprendimiento
CRECE-Estelí

Contenido de:
Emprendedorex.com



2019
Proyecto: Factoría 2030

Adaptado por:
Jubelkiss Lira Briones
Hazell Calero Hernández

INTRODUCCIÓN A LAS HERRAMIENTAS

Para avanzar nuestros proyectos e iniciativas necesitamos renovarnos de manera permanentemente y aprender técnicas para hacer notorias nuestras ofertas e innovaciones, siendo también imprescindible para el aprendizaje y renovación en el seno de los equipos y organizaciones en las que trabajamos. Para hacer esto posible es necesario propiciar una nueva cultura de trabajo basada en la participación activa en el diseño y desarrollo de prototipos, incluyendo en el proceso a las personas a las que van dirigidas nuestras ofertas y propuestas.

El trabajo que vamos a abordar consiste en desarrollar prácticas y espacios para que la innovación y creación de nuevas ofertas ocurra a través de un proceso práctico de elaborar prototipos, generando procesos de aprendizaje y renovación permanente. Con la realización del mapa de innovación y el prototipado, no sólo obtenemos un producto final, sino también un proceso de aprendizaje y crecimiento del conjunto de la organización que tendrá una materialización en forma de resultados.

El mapa de innovación y prototipado se representará gráficamente y estará presente en todo momento en forma de ficha para ayudarnos a realizar el trabajo de forma excelente y guiarnos por él.

INDICACIONES BÁSICAS PARA LA UTILIZACIÓN DE ESTAS HERRAMIENTAS

En el proceso de innovación y prototipado vamos a seguir unas pautas muy básicas a través de 5 pasos, cada uno de los cuales posee una herramienta para su desarrollo.

En el desarrollo del proceso de creación de un prototipo como actividad práctica que nos ayuda a aterrizar y materializar nuestros proyectos haciéndolos tangibles, en su desarrollo grupal se ponen en marcha y entrenan todas las competencias relacionadas con los 6 Dominios (escuchar, declarar, pedir, prometer) y 9 Niveles de excelencia (dirección, relaciones internas, relaciones externas, trabajo, renovación, aprendizaje, emocionalidad, planificación y evaluación).

Para que el aprendizaje de la innovación y el prototipado pasen a ser prácticas básicas en el desarrollo de tus proyectos, actividades y los de tu organización, es necesario que se conviertan en una práctica habitual que te ayudará a hacer una diferencia en lo que haces.

QUÉ CONSEGUIRÁS TRABAJANDO ESTAS HERRAMIENTAS

Las principales utilidades que te ofrecen las herramientas son las siguientes:

Hacer visibles tus ofertas e innovaciones a tus clientes.

Hacer visible por anticipado el resultado y lo que producirás con tu proyecto.

Relacionar al equipo y fortalecer los procesos de comunicación y coordinación.

Desarrollar procesos de innovación ajustando la producción de tu equipo u organización a las necesidades de los clientes.

Crear espacios emocionales expansivos a través de la participación.

LAS HERRAMIENTAS PARA TRABAJAR E L MAPA DE LA INNOVACIÓN Y EL PROTOTIPADO

Vemos algunas nociones básicas antes de comenzar con las herramientas:

Independientemente de las características de tu iniciativa o proyecto en cuestión, es necesaria la elaboración de un prototipo para mostrarlo.

Da igual la naturaleza del proyecto o la organización (agricultura, ganadería, servicios, arte, cultura...). Piensa como puedes hacer tu proyecto notorio. Piensa en una prueba y hazla, de esta manera podemos hacer la oferta lo más real posible a otras personas, y saber si éstas van a aceptarla. Después muéstraselo. Una imagen vale más que mil palabras, un prototipo más que diez mil imágenes.

Las palabras ayudan a comunicar una oferta al cliente, las imágenes impactan y generan emociones, las pruebas materiales (prototipos) en las que podemos ver materializado un futuro ofrecimiento influyen y movilizan a la acción.

El prototipo ayuda a que toda la tarea de construcción que has venido desarrollando sobre tu proyecto sea algo concreto para tus clientes.

Que la visión no sea un sueño sino una idea alcanzable.

Que la misión sea una realidad tangible.

Que el discurso y la narrativa de los planos de una acción sean para conseguir algo concreto.

La elaboración de un prototipo ayuda a que las personas de un proyecto u organización vendan la organización a otras personas de fuera de la organización, mostrando su oferta y lo que hacen.

Dependiendo de la naturaleza del proyecto puedes acudir a las formas siguientes de representarlo:

Prototipo: primer ejemplar construido destinado a experimentar en la práctica ante el cliente sus características previas a su producción final o en serie.

Rudimento: modelo inicial, elemental, poco desarrollado, prototipo inicial.

Boceto: croquis de una obra artística o singular, lo aplicamos también a cualquier prototipo que sólo tiene unos trazos elementales.

Bosquejo: plasmación aún vaga de una oferta, traza primera de cualquier producción donde se deja entrever el original.

Maqueta: representación en tres dimensiones de una oferta final, lo más fiel posible en su aspecto y proporciones al resultado final que vamos a ofrecer.

Planos: disposición final de una obra u oferta, representación de los aspectos en los que es visible la oferta final, proyección horizontal del resultado de trabajo (oferta).

Modelo: reproducción a escala reducida de aquello que se pretende ofrecer, muestra de un artículo exclusivo y original, reproducción a escala reducida de un mecanismo o estructura.

Arquetipo: prototipo ideal donde se puede ver el resultado del proyecto, versión última y definitiva, modelo terminado, modelo artístico ideal.

El prototipo puede fluctuar entre un modelo muy acabado que va a ser casi una réplica fiel de los resultados del proyecto, producto o servicio final tal y como lo podrá adquirir el cliente; y un rudimento, es decir, una representación de ese resultado en una fase aún muy inicial...

1

HERRAMIENTA 1. DECIDE EL PROTOTIPO Y ELABORA LA PRIMERA VERSIÓN.

Indicaciones básicas: plantéate por ejemplo realizar un prototipo básico con los medios que tengas a tu alcance (papel, tijeras, plastilina, ordenador...), y realiza un bosquejo básico del mismo en menos de una hora. No importa que el resultado sea muy básico, quizá unos dibujos, esquemas, representación tridimensional, pegatinas...; lo que se te ocurra, lo importante es poner acción en este trabajo.

El primer prototipo te hará sentir que tu idea comienza a materializarse, que empieza a ser realidad, tu estado de ánimo cambia ya que puedes ver realizado y proyectado en el futuro tu proyecto, esto a su vez genera energía y te moviliza.

DESCRIBE QUÉ PROTOTIPO HARÁS

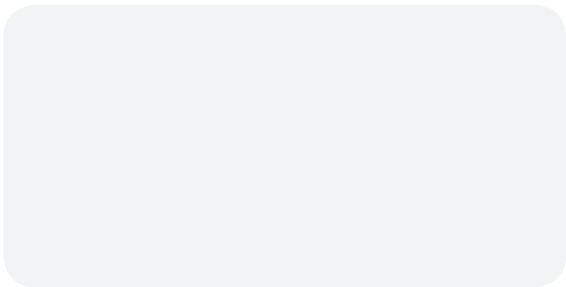
HAS UN BOSQUEJO RÁPIDO (TIENES 15 MIN)

DI QUÉ PASOS VAS A SEGUIR Y QUÉ NECESITAS

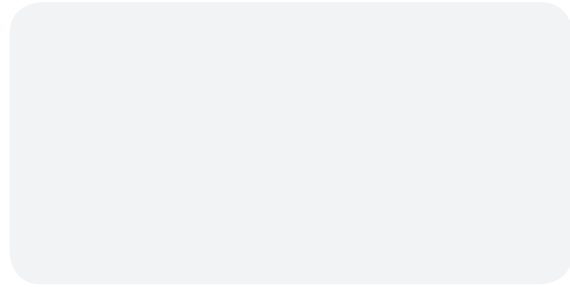
2

HERRAMIENTA 2. ELABORAMOS DOS VERSIONES MEJORADAS DEL PROTOTIPO.

MEJORA LA VERSIÓN 2



MEJORA LA VERSIÓN 3



Sobre la primera versión del prototipo define dos versiones más hasta acercarte a un modelo más terminado que puedas mostrar.

Observarás que en el proceso de mejora del prototipo tu nivel de energía aumentará lentamente y sentirás un deseo de comenzar a mostrar el prototipo a las personas a las que está dirigido o a tus clientes, porque él expresa mejor que tus palabras la fuerza de tu proyecto.

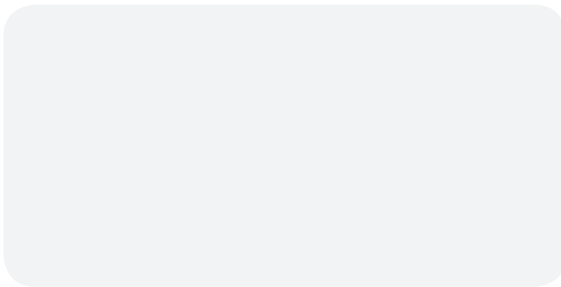
3

HERRAMIENTA 3. ELABORAMOS UNA NUEVA VERSIÓN DEL PROTOTIPO PUDIENDO SOLICITAR AYUDA A OTRAS PERSONAS (EQUIPO, ORGANIZACIÓN...).

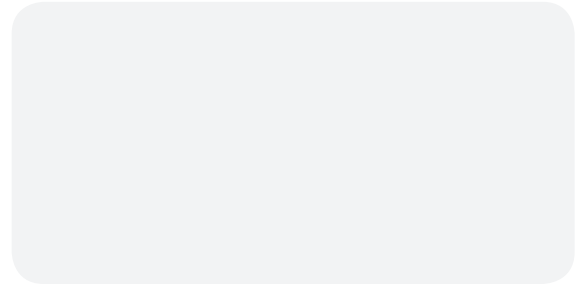
El ejercicio será mucho más rico cuando involucres a un mayor número de personas, por eso te propongo que realices este trabajo invitando a un grupo de personas e implicándolas en la tarea para hacerlo en equipo.

El trabajo del prototipado te brinda una oportunidad especial para que cada persona dé lo mejor de sí misma, haciendo lo que más le guste y donde se encuentra más cómoda. Por ejemplo: Juan, tú eres muy bueno modelando podrías hacer... Antonia eres buena dibujando... Luís con el ordenador...

**VAMOS A HACER LE PROTOTIPO ENTRE
TODOS**



QUÉ VA A HACER CADA ÁREA Y PERSONA



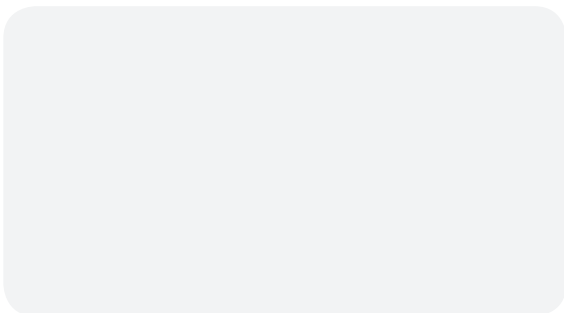
4

HERRAMIENTA 4. SE CREA EL PROTOTIPO Y SE MUESTRA A LOS CLIENTES.

Haz las versiones que sean precisas del prototipo, hasta que consideres que es operativo y tiene un grado de desarrollo óptimo para mostrarlo. A partir de aquí comienza a moverlo entre las personas a las que va dirigido o a los clientes, socios, prescriptores, financiadores... para que conozcan el proyecto, la iniciativa, nueva oferta...; buscando la implicación del mayor número posible de personas.

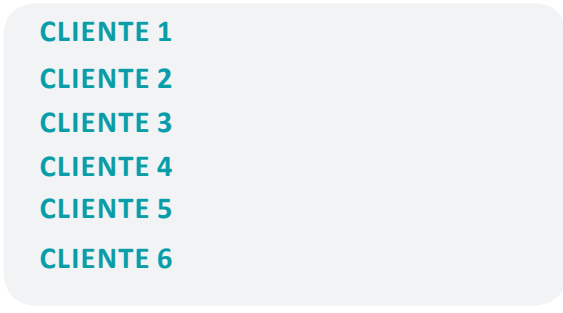
Planeamos una ronda de reuniones con clientes, socios... para que nos hagan aportes y mejoras al prototipo.

CREAMOS EL PROTOTIPO



SE LOS MOSTRAMOS A LOS CLIENTES

CLIENTE 1
CLIENTE 2
CLIENTE 3
CLIENTE 4
CLIENTE 5
CLIENTE 6



El prototipo permite:

Que los clientes o personas a las que va dirigido vean anticipadamente los resultados que producirá el trabajo.

Que se descubran oportunidades en la oferta.

Adhesiones al proyecto.

Explicar y comunicar el proyecto en la práctica.

Crear identidad (que los demás hablen bien del proyecto).

Ir creando y ampliando la necesidad que cubre la oferta.

Preparar a los clientes para que conozcan y acepten la oferta.

Si no muestras cosas tangibles a las personas a las que diriges tus ofertas, con toda probabilidad no verán la ventaja de 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.

Ten en cuenta que las personas operamos desde nuestro

contexto de obviedad, dicho de otra manera, una cosa que es obvia para mí, para ti no tiene porqué serlo. El prototipo te ayuda para que el cliente vea lo que estás mostrando sin necesidad de interpretaciones. Además de ayuda indispensable para la venta, el prototipo posibilita que el proyecto avance y se vaya materializando.

Hacer un prototipo es cosa de equipo, no es una tarea de solitarios.

La realización del prototipo y la innovación son elementos que están íntimamente relacionados, la innovación ocurre en la práctica cuando estamos ideando o manipulando objetos, ideas, conceptos... y enfocándolos a la solución de un problema práctico. La innovación surge trabajando en la elaboración del prototipo.

Prototipar va más allá de crear objetos o diseñar cosas. Se trata de una nueva cultura de trabajo en la organización, por lo que hay que diseñar conversaciones, tiempos, actividades y espacios para que la gente haga de manera práctica,

combine, experimente, haga pruebas... Todo esto puedes canalizarlo e instrumentalizarlo en el trabajo con el equipo: instituyendo la tarea del prototipado, lo puedes llamar el "taller de los prototipos" o "la actividad de los prototipos". Esta labor se ha de centrar en la realización de prototipos, construcción, mejora, evaluación y mejora permanente. Tu labor como líder consistirá en promover esto, generar hábitos de trabajo proactivos, estimular, perseverar y cuidar permanentemente el estado de ánimo de las personas. El éxito está en probar, probar, probar...; también en el ensayo y error; equivocarnos y aprender de las equivocaciones.

5

HERRAMIENTA 5. INCORPORAMOS LOS APORTES REALIZADOS POR LAS PERSONAS A LAS QUE ESTÁ DIRIGIDO O A LOS CLIENTES.

La mayor garantía de éxito de un producto o servicio es que las personas a las que está dirigido o el cliente final participen en su diseño desde el principio, de esta manera garantizaremos que lo que vamos a ofrecer se ajusta a sus gustos y necesidades.

Si el cliente se siente parte del proceso de creación de la oferta que tiene que comprar, recomendar, financiar...; también es más propenso a adquirir la oferta o a ser parte de ella.

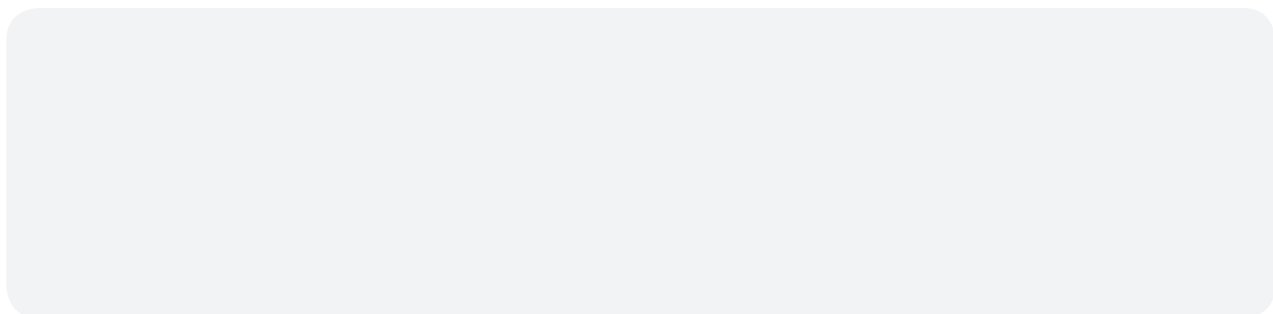
Y El cliente se verá reflejado en el producto final y autor o partícipe del mismo, lo verá como algo propio.

El cliente verá como la adquisición de la oferta le resuelve problemas que tenía planteados. Para que continúes evolucionando tu prototipo, la mejor estrategia es que, al igual que has implicado a todo tu equipo, lo hagas con tus clientes.

Valiéndote del primer prototipo, reúnete con tus clientes e inicia una conversación en la siguiente lógica: me gustaría que conocieras el proyecto en que estoy trabajando y que está dirigido a ti, para ello te traigo una muestra... Una vez que lo has visto, me gustaría que me dijeras si te satisface... y por favor, me comentas las mejoras que consideres que se deben realizar...

Recogemos los aportes de los clientes y los incorporamos al prototipo.

APORTES DE LOS CLIENTES



De esta manera estás convirtiendo a tus clientes en tus mejores aliados para perfeccionar tu proyecto, con la garantía de que son ellos los que están decidiendo cómo quieren que sea lo que les vas a ofrecer, y por tanto están dispuestos a aceptar. Además, **¡Es gratis!**

Conforme se va evolucionando el prototipo con los aportes de los clientes, el proyecto se va mejorando y ajustando a sus necesidades, expectativas y deseos.

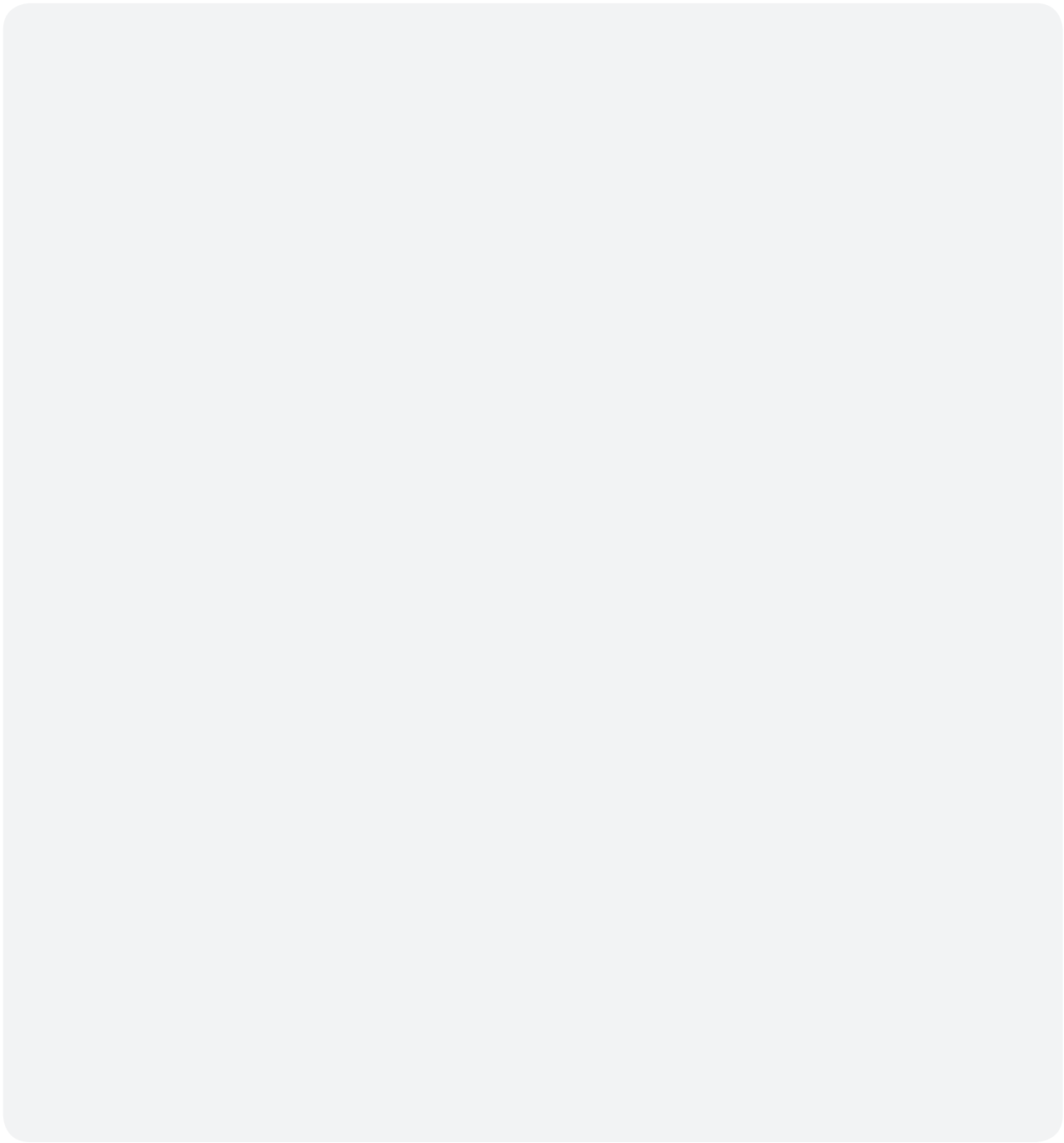
Paso a paso, el prototipo se está convirtiendo en una forma sencilla y atractiva de construir el proyecto y llegar a los clientes, ahorrándonos muchos esfuerzos y convirtiéndonos en personas influyentes.

En el proceso de mostrar el prototipo y pedir mejoras a los clientes, pon en funcionamiento todo lo aprendido en materia de escucha activa, no te enojas con las propuestas de cambio que hacen los clientes, no intentes convencerlos de lo contrario. Piensa que es un aporte valioso porque el proyecto no tienes que “com-

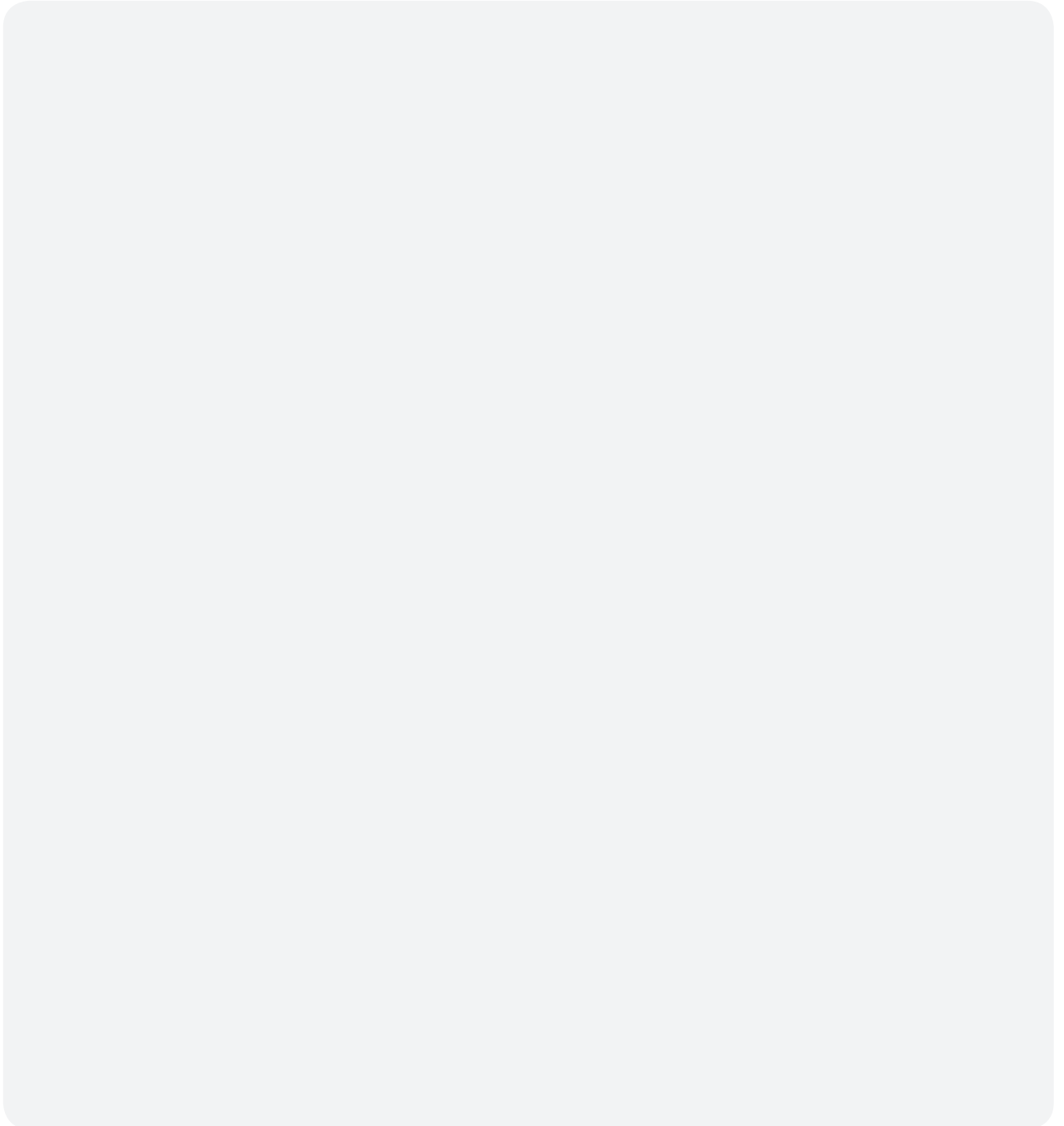
prarlo” tú, sino tus clientes, ahí es donde radica el éxito y por tanto el esfuerzo.

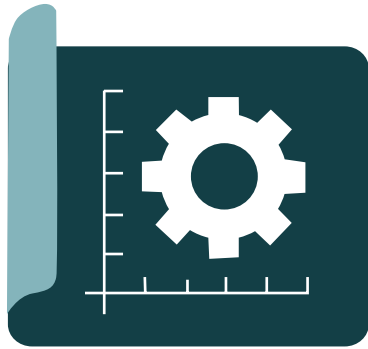
En función del grado de maduración del prototipo hasta llegar al producto final terminado, el éxito está en función de los aportes que incorpores y el máximo grado de evolución, por lo que este ejercicio podrás repetirlo cuantas veces sean necesarias, siguiendo este patrón conversacional: los cambios que me indicaste mejoran sustancialmente el proyecto, nuestro equipo los ha incluido y aquí traigo de nuevo el prototipo... me podrías dar tu opinión ahora... ¿estarías dispuesto a sumarte al proyecto?... ¿estarías dispuesto a adquirir esta oferta?... Podremos repetir el ejercicio hasta que los clientes digan: lo acepto... me sumo al proyecto... lo compro...

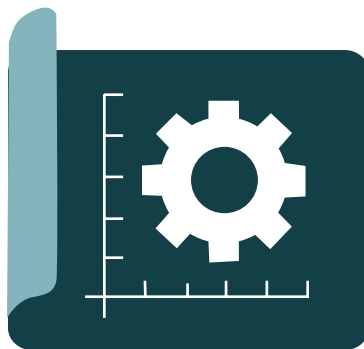
APORTES DE LOS CLIENTES



APORTES DE LOS CLIENTES







UNIDAD 9
El mapa de la innovación Y el prototipado



FUNDACIÓN
DESARROLLO Y CIUDADANÍA
Comunidad de Innovación



UNIDAD 10

EL NIVEL DE EXCELENCIA DE LA
EMOCIONALIDAD. EL MAPA DEL MANEJO DE
LAS EMOCIONES Y LOS ESTADOS DE ÁNIMO.



Esta documentación fue adaptada
para el Centro Regional Educativo
para la Creatividad y el Emprendimiento
CRECE-Estelí

Contenido de:
Emprendedorex.com



2019
Proyecto: Factoría 2030

Adaptado por:
Jubelkiss Lira Briones
Hazell Calero Hernández

INTRODUCCIÓN A LAS HERRAMIENTAS

Las personas y las organizaciones de las que formamos parte necesitamos desarrollar espacios emocionales positivos y expansivos para poder extender todo nuestro potencial. Para hacerlo posible es necesario trabajar sobre las emociones y los estados de ánimo de las personas desde dos puntos de vista: intrapersonal (gestión de las emociones propias) e interpersonal (gestión de las emociones en la relación con otras personas).

El trabajo que vamos a abordar consiste en desarrollar prácticas y espacios para ayudarte a trabajar con las emociones propias y de otros en la creación de estados de ánimo propicios que se traduzcan en la producción de resultados y el crecimiento personal, de tu equipo, organización...

Con la realización del mapa del Manejo de las Emociones y los Estados de Ánimo, no sólo obtenemos un producto final, sino también un proceso de aprendizaje y crecimiento.

El mapa del manejo de las emociones y los estados de ánimo se puede representar gráficamente para ayudarnos a realizar el trabajo de forma excelente.

INDICACIONES BÁSICAS PARA LA UTILIZACIÓN DE ESTAS HERRAMIENTAS

En el proceso de trabajar la emocionalidad y los estados de ánimo vamos a seguir unas pautas muy básicas a través de 5 pasos, cada uno de los cuales posee una herramienta para su desarrollo.

QUÉ CONSEGUIRÁS TRABAJANDO ESTAS HERRAMIENTAS

Las principales utilidades que te ofrecen éstas herramientas son las siguientes:

Construir una fortaleza emocional que te permita abordar con garantía tus iniciativas y proyectos.

Aprender a identificar los estados de ánimo propios y de las personas de la organización.

Desarrollar un entrenamiento práctico para trabajar y gestionar las emociones y los estados de ánimo propios y de las personas de la organización.

Diseñar y llevar a la práctica conversaciones para crear emociones y estado de ánimo positivos.

LAS HERRAMIENTAS PARA TRABAJAR EL MAPA DE LAS EMOCIONES Y LOS ESTADOS DE ÁNIMO

Algunas nociones básicas antes de comenzar con las herramientas.

Antes de pretender gestionar las emociones ajenas debemos aprender a gestionar las nuestras.

Hemos referido que las habilidades del liderazgo tienen que ver con la gestión personal de uno mismo (antes de liderar a otros debemos aprender a liderarnos a nosotros mismos), y con la gestión de otras personas.

La inteligencia intrapersonal, que constituye el conjunto de destrezas necesarias para el autoliderazgo, se basa en habilidades internas, de autoconocimiento y autogestión. Es el sustento para autorregularnos y conducirnos a nosotros mismos al logro; y las habilidades sociales para influir, convencer, dirigir, negociar y resolver disputas, para la cooperación y el trabajo en equipo.

La Inteligencia interpersonal, constituye las destrezas externas, de relación, esencial para mover a otras personas, nos

garantiza que podamos hacer que un grupo humano dé lo mejor de sí para conseguir un logro.

Primer paso. Aprender a reconocer emociones y sentimientos propios y ajenos.

La inteligencia emocional es la capacidad para reconocer sentimientos propios y ajenos, y el conocimiento para manejarlos. Es sentir, entender, controlar y modificar estados de ánimo y emociones. Es esencial para motivarnos a nosotros mismos y motivar a otras personas, perseverar en el empeño a pesar de las posibles frustraciones, controlar los impulsos, regular nuestros estados de ánimo, evitar que la angustia interfiera con nuestras facultades racionales y la capacidad de empatizar y confiar en los demás.

Gestionar las emociones es gestionar la energía de la organización.

Las emociones en esencia son energía que bien canalizada puede suponer el combustible para hacer realidad un logro, o por el contrario, pueden ser un elemento reactivo

que impida cualquier avance del grupo. Una de las tareas esenciales en el trabajo del liderazgo dirección y gerencia se enfoca en vigilar y operar sobre las emociones y estado de ánimo de la organización para producir la máxima efectividad (reconociéndolos, identificándolos, potenciándolos, cambiándolos, amortiguándolos, conduciéndolos, gestionándolos, reconduciéndolos, modulándolos...).

Cómo ocurren los estados de ánimo y las emociones en las personas.

Los estados de ánimo y las emociones son fenómenos automáticos e involuntarios que nos ocurren sin que podamos hacer nada, es como la fiebre, lo importante es darnos cuenta de cómo pasa y qué técnicas podemos trabajar para potenciarlos (los positivos) o minimizar su impacto o neutralizarlos (los negativos).

Estados de ánimo positivos = acción.

Estados de ánimo negativos = inacción.

Esto lo puedes observar cuando te encuentras bloqueado

por un estado de ánimo negativo, experimentarás como no tienes ganas de hacer nada y careces de impulso y empuje para avanzar en tu proyecto o iniciativa. Por el contrario cuando estás activado por una buena noticia, experimentarás que tu estado de ánimo cambia y esto te produce energía para ir más rápido.

Nuestro cerebro funciona como una máquina que nunca para, podemos decir que está produciendo pensamientos de manera permanente. La naturaleza de “estos pensamientos” regula nuestro nivel de energía:

Pensamientos positivos = energía, motivación, acción.

Pensamientos negativos = pasividad, desmotivación, inacción.

El trabajo del liderazgo, dirección y gerencia se enfoca a crear dominios emocionales positivos.

El ser humano tiene tres formas de conversar : consigo mismo, con otras personas y con el misterio de la vida (dios para las personas creyentes).

Los estados de ánimo están en función de la naturaleza y el sentido de ese conversar.

Aprendiendo a reconocer las emociones y estados de ánimo personales y de las organizaciones.

Podemos definir una emoción como un sentimiento puntual que experimenta una persona acerca de las evaluaciones que hace del futuro. El estado de ánimo se crea cuando permanecen en el tiempo unas determinadas emociones (positivas o negativas).

EMOCIONES Y 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 mí mismo: “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 qué 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”.

EMOCIONES Y 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: “no sé qué está pasando aquí y no me gusta. No veo posibilidades para mí y, además, no sé qué hacer”.

Agobio: “evalúo que debo trabajar más y más rápido para cumplir con mis compromisos y evitar que se me cierren posibilidades.

Arrogancia: “evalúo que no soy la persona más competente aquí, aunque no lo puedo fundamentar. Es así porque es obvio”.

Ahora obsérvate a ti mismo y piensa cuando avanzas con rapidez en la consecución de tus metas: ¿Cuándo estás triste o en ambientes de tristeza? ¿Cuándo estás alegre y con gente contenta? ¿Cuándo estás deprimido o con gente depresiva? ¿Cuándo estás resignado o con gente resigna-

da? En todo momento piensa que los estados de ánimo no son inmutables y por tanto, se pueden modificar.

El trabajo central del liderazgo, la dirección y la gerencia es crear espacios emocionales positivos para que las personas y organizaciones se expandan.

Un espacio emocional expansivo, y por ende, la apertura hacia la creatividad, la innovación, el emprendimiento y los resultados positivos en nuestras actividades y las de nuestras organizaciones se logran cuando el sentido de las conversaciones son positivas (hablar en positivo), en una relación de 4/1 (cada cinco conversaciones en la organización 4 son en sentido positivo y 1 en negativo).

Como norma general, has de emplearte a fondo para alcanzar esta relación en las conversaciones que mantienes en tu vida, tus proyectos, actividades...; cambiando tus propias prácticas de conversar y las de tu gente. La organización se irá convirtiendo en más efectiva a medida que aumente la relación a favor de las conver-

saciones positivas.

1/ 4 (organización negativa = bajos resultados).

4/1 (organización positiva = óptimos resultados).

Se puede cambiar el pensamiento positivo por el negativo, se puede aprender a ser optimista, se puede aprender a cambiar los juicios y el estado de ánimo negativos, las personas no son inmutables en su negatividad y juicios por eso es necesario aplicar un conjunto de prácticas para crear espacios emocionales expansivos.

Trabajar los hábitos interpretativos para modificar las emociones.

Una misma circunstancia puede ser evaluada como positiva o negativa por dos personas o dos culturas diferentes, por ejemplo, la muerte, la pérdida de un amor, un fracaso empresarial. Lo bueno de esto es que los hábitos interpretativos podemos desaprenderlos y reaprenderlos para entrenar en la positividad y en la creación de espacios emocionales expansivos.

Los estados de ánimo definen la identidad y la productividad individual y organizacional.

Inconscientemente lo primero que detectamos al relacionarnos con otras personas es el estado de ánimo por el que están afectadas. Así mediante la observación de los estados de ánimo y las emociones definimos a otras personas de manera individual (persona alegre, triste, arrogante, resignada...). Nuestro cerebro guarda esa imagen emocional de cada persona y lo primero que hacemos cuando esa persona viene a nuestra memoria es la identificación de su estado de ánimo, incluso antes que su cara, así etiquetamos subconscientemente a las personas (la resignada, la triste, la alegre...). También el estado de ánimo define a grupos pequeños de personas (todos identificamos a familias bajo una misma marca emocional: familia alegre, triste, resentida...); e incluso a comunidades mucho más numerosas (los brasileños son alegres, los andaluces divertidos, los nórdicos serios...).

1

HERRAMIENTA 1. IDENTIFICA TUS EMOCIONES Y ESTADO DE ÁNIMO Y LOS DE TU ORGANIZACIÓN.

Antes de comenzar a gestionar tus emociones y estados de ánimo y los de tu organización, es necesario que los observes, identifiques y clasifiques.

Una persona o una organización pueden tener emociones diferentes (positivas o negativas), dependiendo de lo duraderas que sean en el tiempo esas emociones y su signo, podemos decir que se crea un estado de ánimo. Por tanto el estado de ánimo individual o colectivo queda definido por la permanencia en el tiempo de las emociones positivas o negativas.

MIS EMOCIONES

AMBICIÓN

CONFIANZA

RESOLUCIÓN

RESIGNACIÓN

DESCONFIANZA

RESENTIMIENTO

+

-

LOS DE MI ORGANIZACIÓN

AMBICIÓN

CONFIANZA

RESOLUCIÓN

RESIGNACIÓN

DESCONFIANZA

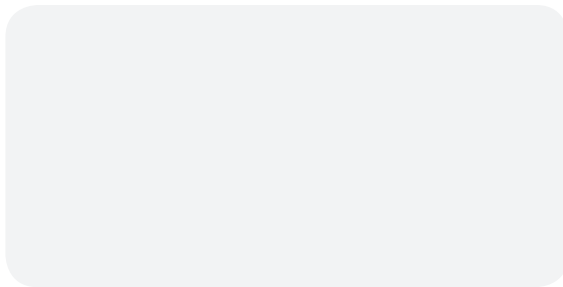
RESENTIMIENTO

¿CUÁL ES TU ESTADO DE ANIMO?

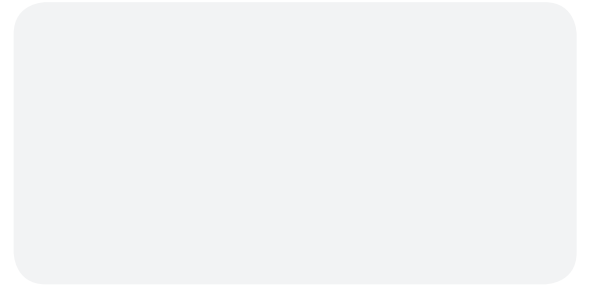
2

HERRAMIENTA 2. ELABORAMOS DOS VERSIONES MEJORADAS DEL PROTOTIPO.

MEJORA LA VERSIÓN 2



MEJORA LA VERSIÓN 3



Sobre la primera versión del prototipo define dos versiones más hasta acercarte a un modelo más terminado que puedas mostrar.

Observarás que en el proceso de mejora del prototipo tu nivel de energía aumentará lentamente y sentirás un deseo de comenzar a mostrar el prototipo a las personas a las que está dirigido o a tus clientes, porque él expresa mejor que tus palabras la fuerza de tu proyecto.

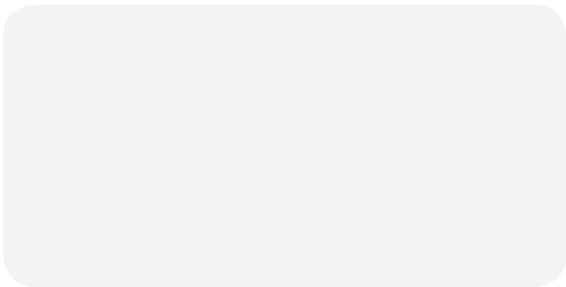
3

HERRAMIENTA 3. ELABORAMOS UNA NUEVA VERSIÓN DEL PROTOTIPO PUDIENDO SOLICITAR AYUDA A OTRAS PERSONAS (EQUIPO, ORGANIZACIÓN...).

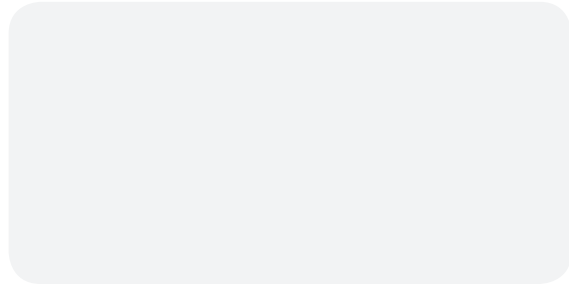
El ejercicio será mucho más rico cuando involucres a un mayor número de personas, por eso te propongo que realices este trabajo invitando a un grupo de personas e implicándolas en la tarea para hacerlo en equipo.

El trabajo del prototipado te brinda una oportunidad especial para que cada persona dé lo mejor de sí misma, haciendo lo que más le guste y donde se encuentra más cómoda. Por ejemplo: Juan, tú eres muy bueno modelando podrías hacer... Antonia eres buena dibujando... Luís con el ordenador...

VAMOS A HACER LE PROTOTIPO ENTRE TODOS



QUÉ VA A HACER CADA ÁREA Y PERSONA



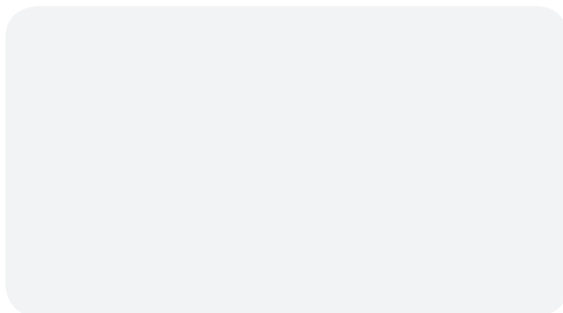
4

HERRAMIENTA 4. SE CREA EL PROTOTIPO Y SE MUESTRA A LOS CLIENTES.

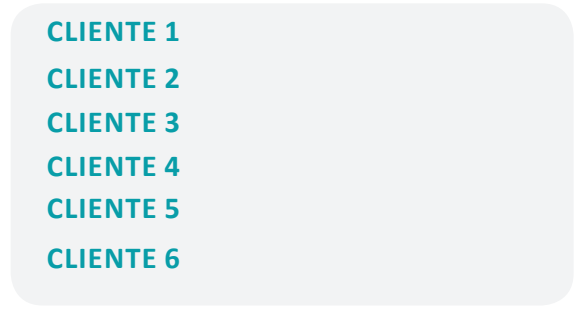
Haz las versiones que sean precisas del prototipo, hasta que consideres que es operativo y tiene un grado de desarrollo óptimo para mostrarlo. A partir de aquí comienza a moverlo entre las personas a las que va dirigido o a los clientes, socios, prescriptores, financiadores... para que conozcan el proyecto, la iniciativa, nueva oferta...; buscando la implicación del mayor número posible de personas.

Planeamos una ronda de reuniones con clientes, socios... para que nos hagan aportes y mejoras al prototipo.

CREAMOS EL PROTOTIPO



SE LOS MOSTRAMOS A LOS CLIENTES



El prototipo permite:

Que los clientes o personas a las que va dirigido vean anticipadamente los resultados que producirá el trabajo.

Que se descubran oportunidades en la oferta.

Adhesiones al proyecto.

Explicar y comunicar el proyecto en la práctica.

Crear identidad (que los demás hablen bien del proyecto).

Ir creando y ampliando la necesidad que cubre la oferta.

Preparar a los clientes para que conozcan y acepten la oferta.

Si no muestres cosas tangibles a las personas a las que diriges tus ofertas, con toda probabilidad no verán la ventaja de 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.

Ten en cuenta que las personas operamos desde nuestro

contexto de obviedad, dicho de otra manera, una cosa que es obvia para mí, para ti no tiene porqué serlo. El prototipo te ayuda para que el cliente vea lo que estás mostrando sin necesidad de interpretaciones. Además de ayuda indispensable para la venta, el prototipo posibilita que el proyecto avance y se vaya materializando.

Hacer un prototipo es cosa de equipo, no es una tarea de solitarios.

La realización del prototipo y la innovación son elementos que están íntimamente relacionados, la innovación ocurre en la práctica cuando estamos ideando o manipulando objetos, ideas, conceptos... y enfocándolos a la solución de un problema práctico. La innovación surge trabajando en la elaboración del prototipo.

Prototipar va más allá de crear objetos o diseñar cosas. Se trata de una nueva cultura de trabajo en la organización, por lo que hay que diseñar conversaciones, tiempos, actividades y espacios para que la gente haga de manera práctica,

combine, experimente, haga pruebas... Todo esto puedes canalizarlo e instrumentalizarlo en el trabajo con el equipo: instituyendo la tarea del prototipado, lo puedes llamar el "taller de los prototipos" o "la actividad de los prototipos". Esta labor se ha de centrar en la realización de prototipos, construcción, mejora, evaluación y mejora permanente. Tu labor como líder consistirá en promover esto, generar hábitos de trabajo proactivos, estimular, perseverar y cuidar permanentemente el estado de ánimo de las personas. El éxito está en probar, probar, probar...; también en el ensayo y error; equivocarnos y aprender de las equivocaciones.

5

HERRAMIENTA 5. INCORPORAMOS LOS APORTES REALIZADOS POR LAS PERSONAS A LAS QUE ESTÁ DIRIGIDO O A LOS CLIENTES.

La mayor garantía de éxito de un producto o servicio es que las personas a las que está dirigido o el cliente final participen en su diseño desde el principio, de esta manera garantizaremos que lo que vamos a ofrecer se ajusta a sus gustos y necesidades.

Si el cliente se siente parte del proceso de creación de la oferta que tiene que comprar, recomendar, financiar...; también es más propenso a adquirir la oferta o a ser parte de ella.

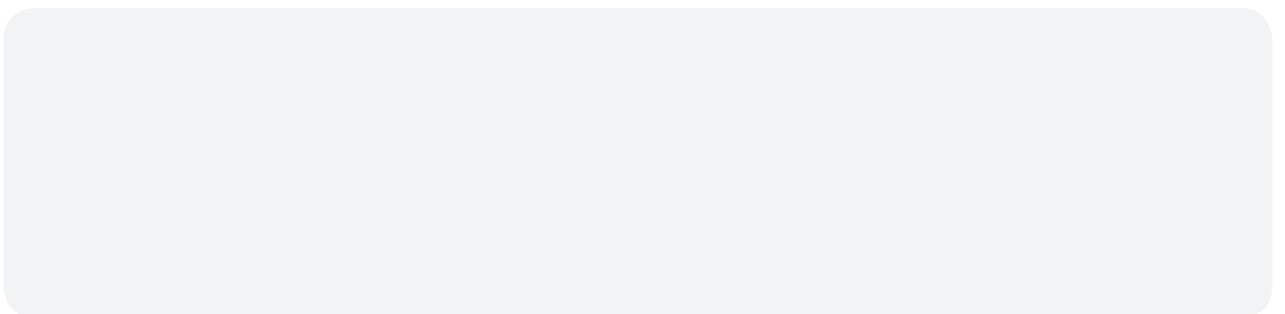
Y El cliente se verá reflejado en el producto final y autor o participe del mismo, lo verá como algo propio.

El cliente verá como la adquisición de la oferta le resuelve problemas que tenía planteados. Para que continúes evolucionando tu prototipo, la mejor estrategia es que, al igual que has implicado a todo tu equipo, lo hagas con tus clientes.

Valiéndote del primer prototipo, reúnete con tus clientes e inicia una conversación en la siguiente lógica: me gustaría que conocieras el proyecto en que estoy trabajando y que está dirigido a ti, para ello te traigo una muestra... Una vez que lo has visto, me gustaría que me dijeras si te satisface... y por favor, me comentas las mejoras que consideres que se deben realizar...

Recogemos los aportes de los clientes y los incorporamos al prototipo.

APORTES DE LOS CLIENTES



De esta manera estás convirtiendo a tus clientes en tus mejores aliados para perfeccionar tu proyecto, con la garantía de que son ellos los que están decidiendo cómo quieren que sea lo que les vas a ofrecer, y por tanto están dispuestos a aceptar. Además, **¡Es gratis!**

Conforme se va evolucionando el prototipo con los aportes de los clientes, el proyecto se va mejorando y ajustando a sus necesidades, expectativas y deseos.

Paso a paso, el prototipo se está convirtiendo en una forma sencilla y atractiva de construir el proyecto y llegar a los clientes, ahorrándonos muchos esfuerzos y convirtiéndonos en personas influyentes.

En el proceso de mostrar el prototipo y pedir mejoras a los clientes, pon en funcionamiento todo lo aprendido en materia de escucha activa, no te enojas con las propuestas de cambio que hacen los clientes, no intentes convencerlos de lo contrario. Piensa que es un aporte valioso porque el proyecto no tienes que “com-

prarlo” tú, sino tus clientes, ahí es donde radica el éxito y por tanto el esfuerzo.

En función del grado de maduración del prototipo hasta llegar al producto final terminado, el éxito está en función de los aportes que incorpores y el máximo grado de evolución, por lo que este ejercicio podrás repetirlo cuantas veces sean necesarias, siguiendo este patrón conversacional: los cambios que me indicaste mejoran sustancialmente el proyecto, nuestro equipo los ha incluido y aquí traigo de nuevo el prototipo... me podrías dar tu opinión ahora... ¿estarías dispuesto a sumarte al proyecto?... ¿estarías dispuesto a adquirir esta oferta?... Podremos repetir el ejercicio hasta que los clientes digan: lo acepto... me sumo al proyecto... lo compro...



UNIDAD 10
Estados de ánimo

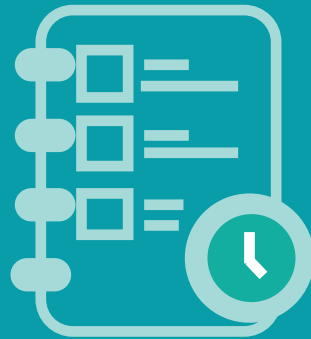


FUNDACIÓN
DESARROLLO Y CIUDADANÍA
Construyendo un futuro entre iguales



UNIDAD 11

EL NIVEL DE EXCELENCIA DE LA PLANIFICACIÓN.
EL MAPA DE LA PLANIFICACIÓN DE TUS
ACTIVIDADES Y LAS DE TU ORGANIZACIÓN.



Esta documentación fue adaptada
para el Centro Regional Educativo
para la Creatividad y el Emprendimiento
CRECE-Estelí

Contenido de:
Emprendedorex.com



2019
Proyecto: Factoría 2030

Adaptado por:
Jubelkiss Lira Briones
Hazell Calero Hernández

INTRODUCCIÓN A LAS HERRAMIENTAS

Una vez que tienes claro lo que quieres hacer (visión), has de trazar un plan que te ayude a conseguir la misión. Este ejercicio lo podrás realizar de manera individual o con otras personas (equipo, organización), en este último caso has de contar con una participación activa de las personas implicadas.

Todos los trabajos de planificación quedarán reflejados en una representación gráfica que tendrán todas las personas de la organización en una ficha para recurrir a ella cada vez que se sientan desorientadas o desenfocadas.

La ficha puede representarse en un cartel y estar en un lugar visible para todas las personas de la organización (muro, tablón de anuncios...).

INDICACIONES BÁSICAS PARA LA UTILIZACIÓN DE ESTAS HERRAMIENTAS

Las herramientas que te facilitamos son un instrumento eficaz para planificar tus actividades y las del equipo u organización con la que trabajas, relacionando a las personas y enfocándolas en la acción para el logro de los resultados.

Ahora se trata de que construyas de manera individual o en equipo el mapa de la planificación de tu organización. Ese mapa lo vamos a elaborar en una serie de fichas de trabajo que finalmente se representará como un esquema sencillo para que cada persona lo fije en su mente y además lo tenga visible para poder recurrir a él cuando sea necesario.

QUÉ CONSEGUIRÁS TRABAJANDO ESTAS HERRAMIENTAS

Las principales utilidades que te ofrecen éstas herramientas son las siguientes:

Planificar tus actividades y proyectos.

Definir el plan de acción de tu organización.

Involucrar y comprometer a las personas en el desarrollo y ejecución del plan.

Aportar sentido de la dirección a todas las personas de la organización en sus trabajos del día a día.

Determinación de la estrategia, objetivos, actuaciones y asignación de recursos.

Proveer de una narrativa compartida de la organización a todos sus miembros.

Producir un estado de ánimo propicio para la coordinación y el desarrollo del trabajo organizacional.

1

HERRAMIENTA 1. DEFINICIÓN DE TÚ ESTRATEGIA O LA DE TU ORGANIZACIÓN.

En la definición de la estrategia vamos a establecer la forma de alcanzar los objetivos, y por ende, los resultados que persigues individualmente o como organización. Este trabajo lo vamos a hacer de forma directa, como un apartado que vaya dando respuesta a las preguntas: cómo, cuándo, dónde, cuánto, porqué, con quién.

El sistema en el que operamos (entorno) está en cambio permanente, por lo que la planificación ha de realizarse de manera flexible, analizando los cambios del entorno para adaptar la estrategia e introducir modificaciones en la hoja de ruta.

Para hacer la tarea de planificación y diseño de la estrategia más fácil, te facilitamos este ejemplo:

La misión es: En 10 años enviaremos un hombre a la Luna y lo regresaremos vivo a la

Tierra. (misión declarada por JF Kennedy).

La estrategia es: ! Porqué: porque aspiramos a ser la nación líder mundial, con capacidad de alcanzar los más altos logros, para descubrir que podemos conseguir cualquier cosa que nos propongamos, para sentirnos partícipes de un futuro común, para ser más felices....

Cómo: Implicando a todas las áreas y departamentos del Gobierno de Estados Unidos: economía, industria, educación...; la orden para todos será que en sus líneas de trabajo se centren en la misión.

Implicando a los medios de comunicación y comprometiéndoles en la difusión de la tarea.

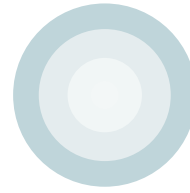
Implicación de los grandes del país para que se sumen y contribuyan económicamente a la causa.

Cuándo: siguiendo la planificación marcada por fechas:

Fase 1:... Fase 2:.... Fase3:...
Todo estará conseguido en 10 años.

Con quién: con toda la ciudadanía del país, con las empresas, con las universidades, con las organizaciones y colectivos, con los países amigos...

Ahora procede de manera individual o en equipo la definición de la estrategia para establecer la forma de alcanzar los objetivos. Este trabajo lo vamos a hacer de forma breve, como un apartado que vaya dando respuesta a las preguntas: cómo, cuándo, dónde, cuánto, porqué, con quién.



OBJETIVOS

1 DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

CÓMO

.....
.....

CUÁNDO

.....
.....

DÓNDE

.....
.....

CUÁNTO

.....
.....

POR QUÉ

.....
.....

CON QUIÉN

.....
.....

2

HERRAMIENTA 2. FIJACIÓN DE LOS OBJETIVOS.

Los objetivos son la meta, los logros tangibles que se van a alcanzar, por tanto, han de ser medibles, realistas, alcanzables, verificables en el tiempo.

Si observas bien, desde la visión, pasando por la misión y llegando a los objetivos, lo que estamos haciendo es aproximarnos a un grado de concreción. Hemos pasado de la visión como algo genérico y difuso a la precisión de los objetivos.

Los objetivos son precisos y representan aquello concreto que las personas de la organización se comprometen a lograr. En consecuencia, los objetivos deben proporcionar un sentido de dirección a las personas comprometidas con la misión, a la vez que son una guía para la acción, ayudan a priorizar y a asignar medios y recursos. Además, ayudan a evaluar los avances.

Para ayudarte a fijar con precisión los objetivos de tu organización te facilitamos un

ejemplo. Los objetivos son:

Objetivo estratégico 1: elevar el nivel educativo del país: 1.500.000. titulados universitarios nuevos en sectores punta en 5 años.

Objetivo estratégico 2: crecimiento del empleo de alta cualificación en un 50% en 5 años.

Objetivo estratégico 3: desarrollo de la industria espacial y auxiliares: 35.000 nuevas empresas en 7 años.

Objetivo estratégico 4: desarrollo de nuevas fuentes de financiación público / privada de 300.000.000.000 \$ cada año.

Objetivo estratégico 5, 6, 7... Siguiendo esa lógica, fija tus objetivos personales o los de tu organización.

2 FIJACIÓN DE OBJETIVOS

OBJETIVO 1

.....

OBJETIVO 4

.....

OBJETIVO 5

.....

OBJETIVO 6

.....

3

HERRAMIENTA 3. DETERMINACIÓN DE LAS ACTUACIONES.

De forma general, podemos definir las actuaciones como el conjunto de actividades necesarias para alcanzar los objetivos, se trata de definir qué cosas vamos a hacer para que los objetivos se cumplan.

Dependiendo de la naturaleza de tu organización y de los proyectos que aborde, podrás llamar a las actuaciones de una u otra manera (actividades, tareas, políticas...); pero la lógica será siempre la misma. Para el caso que estamos analizando, la programación se realiza definiendo una serie de políticas (educación, investigación, empleo, empresa, finanzas...), y en torno a éstas se establecen una serie de planes, programas... Continuamos con el ejemplo. Las actuaciones (en este caso serían políticas):

Actuación 1: Elevar el nivel educativo del país y las competencias científicas y tecnológicas de los estudiantes:
Actuación 1.1: Creación de un

nuevo plan de estudios para la educación primaria y secundaria.

Actuación 1.2: Contratación de 55.000 nuevos docentes y expertos.

Actuación 1.3: Apertura de 50 centros de investigación puntera en universidades.

Actuación

Asignación presupuestaria: 100.000.000.000. \$.

Actuación 2: Hacer crecer el empleo cualificado y reestructuración de los sectores productivos del país:

Actuación 2.1. Incentivos para la modernización tecnológica de las empresas.

Actuación 2.2. Incentivos económicos a los trabajadores cualificados.

Actuación 2.3. Pasarela laboral de las universidades a las empresas.

Actuación....

Asignación de 85.000.000.000. \$.

Actuación 3: Desarrollar la industria espacial y auxiliar:

Actuación 3.1: Plan especial para la investigación de la industria aeronáutica y espacial.

Actuación 3.2: Plan para la captación de científicos en todo el mundo.

Actuación 3.3. Incentivos para la creación de nuevas empresas en estos sectores.

Actuación....

Asignación de 95.000.000.000. \$.

Actuación 4: Desarrollar nuevas fuentes de financiación público / privada para financiar las políticas:

Actuación 4.1: Remodelación de la política fiscal.

Actuación 4.2: Plan de medidas fiscales dirigidas a empresas.

Actuación 4.3: Plan de emisión de deuda pública a largo plazo. Asignación de 500.000.000.000. \$. adicionales cada año.

Actuación 5, 6, 7...

Ahora de manera individual o grupal, determina las actuaciones.

3 DETERMINACIÓN DE LAS ACTUACIONES

ACTUACIONES

OBJETIVO 1
.....
.....

ACTUACIONES

OBJETIVO 4
.....
.....

ACTUACIONES

OBJETIVO 5
.....
.....

ACTUACIONES

OBJETIVO 6
.....
.....

4

HERRAMIENTA 4. ASIGNACIÓN DE RECURSOS A LAS ACTUACIONES.

Dependiendo de la naturaleza de tu iniciativa o proyecto o el de tu organización, deberás definir los recursos, esfuerzos, dedicación de tiempo, medios materiales... que tendrás que asignar a cada una de las actuaciones para cumplir con los objetivos.

Las actuaciones (en este caso serían políticas):

Actuación 1: elevar el nivel educativo del país y las competencias científicas y tecnológicas de los estudiantes:

Asignación presupuestaria:
100.000.000.000.\$.

Actuación 2: Crecimiento del empleo cualificado y reestructuración de los sectores productivos del país:

Asignación de 85.000.000.000. \$.

Actuación 3: desarrollo de la industria espacial y auxiliar:

Asignación de 95.000.000.000. \$.

Actuación 4: desarrollo de nuevas fuentes de financiación público / privada para financiar las políticas:

Asignación de 500.000.000.000.\$. adicionales cada año.

Actuación 5, 6, 7...

Los recursos se pueden concretar en tiempo, esfuerzo, dedicación, apoyos externos, dinero...

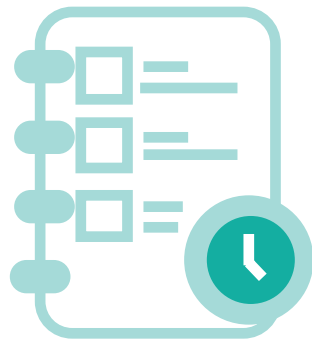
4 ASIGNACIÓN DE LOS RECURSOS

RECURSOS \$
.....
.....

RECURSOS \$
.....
.....

RECURSOS \$
.....
.....

RECURSOS \$
.....
.....



UNIDAD 11
El mapa de la planificación



UNIDAD 12

El Nivel de excelencia de la evaluación.
El mapa de la evaluación de tu desempeño
y el de tu organización.



Esta documentación fue desarrollada
para el Centro Regional Educativo
para la Creatividad y el Emprendimiento
CRECE-Estelí

Contenido de:
Emprendedorex.com



2019
Proyecto: Factoría 2030

Adaptado por:
Jubelkiss Lira Briones
Hazell Calero Hernández

INTRODUCCIÓN A LAS HERRAMIENTAS

Una vez trabajado el ámbito de los 6 Dominios y los 8 Niveles de Excelencia, es el momento de establecer un proceso de evaluación de los mismos (de manera individual o en el seno de tu equipo u organización)

Todos los trabajos de evaluación quedarán reflejados en una representación gráfica para poder recurrir a ella cuando sea necesario.

INDICACIONES BÁSICAS PARA LA UTILIZACIÓN DE ESTAS HERRAMIENTAS

Como personas individuales o en el seno de las organizaciones en las que nos desarrollamos necesitamos un mecanismo permanente para medir la efectividad de las acciones que están desarrollando, y de esta manera poder introducir los mecanismos correctores y las mejoras que permitan modificar la acción para obtener mejores resultados.

QUÉ CONSEGUIRÁS TRABAJANDO ESTAS HERRAMIENTAS

Las principales utilidades que te ofrecen éstas herramientas son las siguientes:

Determinar las anomalías y los frenos que impiden la obtención de resultados individuales y organizacionales.

Perfeccionar el desarrollo de los 6 Dominios lingüísticos.
Desarrollar los 8 Niveles de excelencia.

Desarrollar un proceso de evaluación y mejora permanente en los ámbitos personal y organizacional.

LAS HERRAMIENTAS PARA TRABAJAR EL MAPA DE LA EVALUACIÓN DE TU DESEMPEÑO Y EL DE TU ORGANIZACIÓN

El trabajo de la evaluación de tu desempeño personal y el de tu organización, lo vamos a desarrollar en torno a 3 grandes áreas: en primer lugar vamos a trabajar la evaluación desde el contexto general de la organización a través de la observación y la escucha de sus trabajos y actividades, a continuación abordaremos el desempeño de los 6 Dominios, para finalizar con los 8 Niveles de excelencia.

Tuyo será el criterio para determinar y llevar a cabo los momentos y la periodicidad en los que se llevará a cabo la evaluación (mensual, trimestral, continua...).

El desarrollo del mapa de la Evaluación incluye el conjunto de Dominios y Niveles de excelencia que hemos trabajado hasta ahora, se trata de establecer un mecanismo de supervisión y evaluación permanente de los mismos para variar la acción cuando se produzcan desviaciones.

1

HERRAMIENTA 1. EVALUACIÓN DE TU DESEMPEÑO Y EL DE TU ORGANIZACIÓN.

Implica un proceso de autoevaluación de tu desempeño como persona (actividades que realizas y sus resultados), así como el desempeño de la organización (actividades y resultados de las personas de tu organización). Se trata de descubrir las anomalías que están ocurriendo y cómo corregirlas para incrementar los resultados individuales y organizacionales. Para ello nos fijamos en tres ámbitos diferentes:

1. Los frenos que impiden a las personas dar su máximo potencial. Muchas personas y organizaciones tienen un modelo de dirección obsoleto que impide extender su máximo potencial, a través de esta evaluación se trata de establecer las acciones que sería necesario llevar a cabo para poder alcanzarlo. **Para ello se realizan tres preguntas:**

¿De lo que puedes dar como persona o lo que puede dar tu organización, qué potencial se está dando?

¿Qué te impide dar todo tu potencial a ti y a tu organización?

¿Qué acciones posibilitarían extender todo tu potencial y el de tu organización?

2. Las tareas improductivas que llevas a cabo individualmente y como organización que no producen resultados.

Se trata de descubrir aquellas prácticas improductivas que están arraigadas individualmente y en tu organización, que forman parte del trabajo diario, y no son evaluadas por nadie.

¿Qué cosas estás haciendo individualmente y como organización que no se evalúan?

¿Qué cosas estás haciendo individualmente y como organización que no son necesarias ni producen valor?

3. Las anomalías que ocurren al ejecutar los flujos de trabajo, cosas que se podrían hacer de otra forma.

Se trata de descubrir aquellos procesos de trabajo que podrías mejorar, centrando especialmente la atención en los errores

producidos en las conversaciones (procesos lingüísticos de comunicación y coordinación); en las líneas que unen los diferentes puntos del flujo de trabajo que son conversaciones y en las que cometemos errores asociados a los 6 Dominios.

¿Qué cosas de las que estás haciendo de manera individual y como organización podrías mejorar?

¿Qué errores detectamos en nuestros flujos de trabajo personales y en nuestra organización?

Ahora analiza tus actividades individuales y las de tu organización, realiza las preguntas a las personas de tu equipo y escucha las respuestas. Aunque la evaluación se inicia con esta herramienta, la misma se repetirá a lo largo del tiempo para establecer los avances y efectividad de las acciones llevadas a cabo.

1 EVALUACIÓN DEL CONTEXTO GENERAL

LOS FRENO

¿DE LO QUE PUEDES DAR, QUÉ ESTÁS DANDO?

¿QUÉ TE IMPIDE DAR TODO TU POTENCIAL?

¿QUÉ ACCIONES POSIBILITAN QUE DISESES TODO TU POTENCIAL?

LO IMPRODUCTIVO

¿QUÉ COSAS ESTAMOS HACIENDO Y NO EVALUAMOS?

¿QUÉ COSAS HACEMOS Y NO SON NECESARIAS?

LAS ANOMALÍAS EN EL FRUJO DE TRFABAJO

¿QUÉ COSAS DE LAS QUE HACEMOS PODRÍAMOS MEJORAR?

¿QUÉ ERRORES DETECTAMOS EN NUESTRO FLUJO DE TRABAJO?

2

HERRAMIENTA 2. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS 6 DOMINIOS

Ahora vas a realizar una evaluación de tu desempeño y el de tu organización en torno a los 6 Dominios.

1. Evaluación del nivel de tu escucha y el de tu organización. ¿Cómo es la efectividad de tu escucha y la escucha entre las personas de la organización?

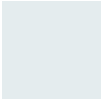
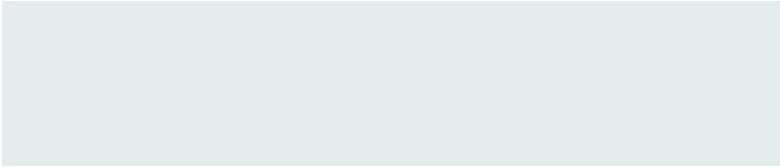
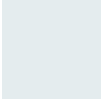
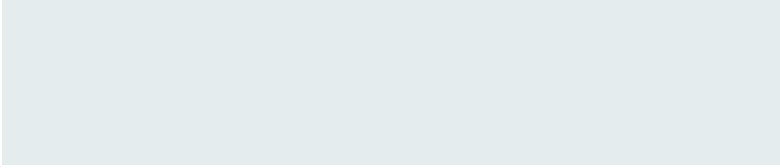
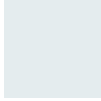
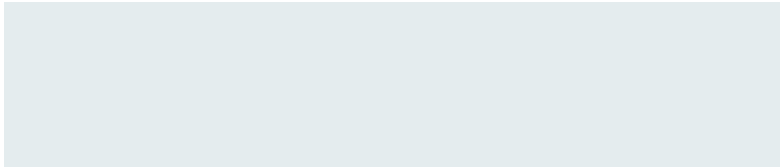
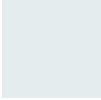
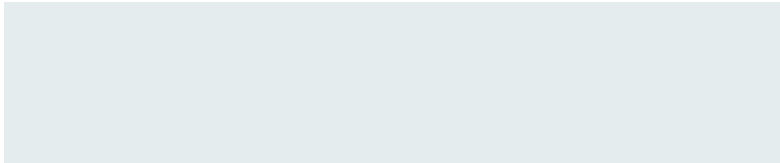
2. Evaluación del nivel de las declaraciones tuyas y las de tu organización ¿Cómo es la efectividad de tus declaraciones y las de las personas de la organización?

3. Evaluación del nivel de las afirmaciones y los juicios tuyos y los de tu organización ¿Cómo es la efectividad en el manejo de las afirmaciones y los juicios que haces y los de las personas de la organización?

4. Evaluación del nivel de las promesas, peticiones y ofertas tuyas y las de tu organización ¿Cómo es la efectividad de las promesas, peticiones y ofertas que haces y los de las personas de la organización?

Evalúa de manera permanente el desempeño en los 6 Dominios, tomando las acciones necesarias para su mejora.

2 EVALUACIÓN DE LOS 6 DOMINIOS

	EFFECTIVIDAD	ACCIONES A TOMAR
ESCUCHA		
DECLARACIONES		
AFIRMACIONES Y JUICIOS		
PROMESAS, PETICIONES Y OFERTAS		

3

HERRAMIENTA 3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS 9 NIVELES DE EXCELENCIA

Las competencias adquiridas en los 9 Niveles de excelencia, han de ser renovadas y perfeccionadas de manera permanente a través de un análisis y evaluación en su desempeño.

1. Evaluación de los indicadores de la dirección (visión/misión). ¿Cómo es de efectiva tu declaración de la visión/misión? ¿Cómo es la conexión de las personas de la organización con la visión/misión compartida?

Acciones a tomar para mejorar la dirección.

2. Evaluación de los indicadores de las relaciones internas y trabajo. ¿Cómo funcionan las relaciones internas y la coordinación del trabajo en tu ámbito personal y entre las personas de la organización? Acciones a tomar para mejorar las relaciones internas y trabajo.

3. Evaluación de los indicadores de las relaciones externas.

¿Cómo funciona tus relaciones y red de alianzas personales y las de la organización?

Acciones a tomar para mejorar las relaciones externas.

4. Evaluación de los indicadores del aprendizaje y la renovación ¿Cómo funcionan en tu ámbito personal y organizacional los procesos de innovación y cómo se trabaja el prototipado?

Acciones a tomar para mejorar el aprendizaje y la renovación.

5. Evaluación de los indicadores de la emocionalidad ¿Cómo es tu estado de ánimo y el de tu organización?

Acciones a tomar para mejorar el estado de ánimo.

6. Evaluación de los indicadores de la planificación ¿Cómo funciona la planificación en tus actividades y las de tu organización ?

Acciones a tomar para mejorar la planificación.

Evalúa de manera permanente el desempeño en los 9 Niveles de excelencia, tomando las acciones necesarias para su mejora.

3 EVALUACIÓN DE LOS 9 NIVELES DE EXCELENCIA

	EFFECTIVIDAD	ACCIONES A TOMAR
DIRECCIÓN VISIÓN/MISIÓN	<input type="checkbox"/>	
RELACIONES INTERNAS TRABAJO	<input type="checkbox"/>	
RELACIONES EXTERNAS	<input type="checkbox"/>	
APRENDIZAJE Y RENOVACIÓN	<input type="checkbox"/>	
ESTADO DE ÁNIMO	<input type="checkbox"/>	
PLANIFICACIÓN	<input type="checkbox"/>	



UNIDAD 12
El mapa de evaluación

