

Empoderamiento

y

Mujeres emprendedoras

Materiales de formación para la gestión empresarial



Fondo de Desarrollo para la Mujer

# Empoderamiento y Mujeres emprendedoras

**Materiales de Formación para la gestión empresarial**

*“Los emprendimientos empresariales logran mayor contribución a la igualdad y al mejoramiento de la calidad de vida de las mujeres, cuando son acompañados por procesos de empoderamiento que cambian sus relaciones de poder desde lo íntimo personal hasta lo macrosocial.”*

*Malena de Montis*

Malena de Montis  
Sonia Morin  
Adriana Palacios

**Fondo de Desarrollo para la Mujer**

**Edición**

Kathy Sevilla Z.  
Mariela Arce Andrade

**Diseño y diagramación**

Kathy Sevilla Zelaya  
Centro Editorial de la Mujer

**Financiación**

HIVOS

ISBN: 978-99964-834-0-0

**© Fondo de Desarrollo para la Mujer (FODEM)**

Se autoriza la reproducción parcial o total del presente material,  
para los fines en él propuestos siempre y cuando se cite la fuente.

Junio 2011  
Managua, Nicaragua

## Tabla de Contenido

<b>Aportes y reconocimientos</b>	<b>6</b>
<b>Introducción</b>	<b>7</b>
<b>Premisas conceptuales y metodología</b>	<b>8</b>
<b>Los materiales de formación</b>	<b>15</b>
<b>Rol de la facilitadora y pautas para la facilitación</b>	<b>19</b>
<b>Módulo I: <i>Mis características como mujer emprendedora y visión empresarial</i></b>	<b>25</b>
<b>SESION 1: <i>Introducción al proceso de formación</i></b>	<b>28</b>
Presentación de participantes y sus expectativas/28	
La ruta de formación/29	
El Diamante del Poder/31	
Cierre de la sesión/34	
Evaluación/35	
Referencias conceptuales/36	
<b>SESION 2: <i>Mis características como mujer emprendedora</i></b>	<b>42</b>
El Mural de las Ancestras/42	
El camino de mis logros/44	
Evaluación/47	
Referencias conceptuales/48	
<b>SESION 3: <i>Mi visión empresarial</i></b>	<b>49</b>
El Mural de las Ancestras/49	
La visión/49	
Evaluación/53	
Referencias conceptuales/54	

<b>Módulo II: Mi negocio</b>	<b>55</b>
<b>SESION 4: El manejo del tiempo de las mujeres</b>	<b>58</b>
El Mural de las Ancestras/58	
Manejo del tiempo/58	
División genérica del trabajo/62	
Evaluación/63	
Referencias conceptuales/64	
<b>SESION 5: El manejo del dinero</b>	<b>67</b>
El Mural de las Ancestras/67	
Definiciones claves/67	
El control de ingresos y gastos (egresos)/69	
Evaluación/73	
Referencias conceptuales/74	
<b>SESION 6: Acceso, uso y control de recursos</b>	<b>76</b>
Compartir y revisar la tarea/76	
El control de los recursos/76	
Inventario de recursos/81	
Clasificación de los recursos/81	
Evaluación/84	
Referencias conceptuales/85	
<b>SESION 7: Mis prácticas contables y herramientas de contabilidad básica</b>	<b>86</b>
Compartir y revisar la tarea 1/86	
Mis prácticas contables/86	
Herramientas de contabilidad básica/87	
Evaluación/93	
Referencias conceptuales/94	
<b>Módulo III: Mi mercado</b>	<b>95</b>
<b>SESION 8: El posicionamiento de mi producto</b>	<b>98</b>
Compartir y revisar la tarea/98	
El mercado y el mercado meta/100	
Conociendo nuestro mercado/100	
Las 4 P/102	

Evaluación/105	
Referencias conceptuales/106	
<b>SESION 9: El <i>costeo de mi producto</i></b>	<b>107</b>
El costo del producto/107	
Precio y ganancia/109	
Evaluación/111	
Referencias conceptuales/112	
<b>SESION 10: Mi <i>competencia en el mercado</i></b>	<b>113</b>
La competencia/113	
Mi competencia en el mercado/114	
La promoción de mi producto en el mercado/116	
Evaluación/117	
Referencias conceptuales/118	
<b>SESION 11: La <i>atención a mi clientela</i></b>	<b>119</b>
La clientela/119	
Evaluación/124	
Referencias conceptuales/124	
<b>Módulo IV: <i>Mis compromisos de cambio</i></b>	<b>125</b>
<b>SESION 12: Las <i>oportunidades y retos para alcanzar mi visión empresarial</i></b>	<b>128</b>
Revisando mi visión/128	
El análisis del FODA de mi negocio/129	
Aspectos de mejora en la gestión mi negocio/132	
Evaluación/134	
Referencias conceptuales/134	
<b>SESION 13 : <i>Mis compromisos y acciones para el cambio</i></b>	<b>135</b>
El Plan de Acción/135	
Mi Plan de Acción/136	
Evaluación final/137	
<b>Glosario</b>	<b>138</b>

## Aportes y reconocimientos

Los materiales de formación que ahora tienen en sus manos, son el resultado del trabajo colectivo de organizaciones comprometidas con los derechos de las mujeres en Nicaragua y el resto de Mesoamérica; y la colaboración de académicas, activistas, consultoras y practicantes de microfinanzas, que han inspirado y contribuido directa e indirectamente con su diseño.

La elaboración de estos materiales ha estado a cargo de la Unidad de Género y Empoderamiento del Fondo de Desarrollo para la Mujer (FODEM) bajo la dirección de Malena de Montis. Trabajaron en su diseño y validación Sonia Morin y Adriana Palacios. Ha sido un proceso de construcción participativo acompañado por Graciela Pasquier y María Hurtado, y se ha visto enriquecido en sus distintos momentos por los aportes de Patricia Lindo, Mieke Vanderschaeghe, Marissa Olivares, y Luz Verónica Flores. También se contó con los aportes de Valerie Miller, Patricia Ardón, Mariela Arce y Alejandra Bergemann de la Escuela Feminista Mesoamericana Mar de Cambios. La fase y cuidado de edición estuvo a cargo de Mariela Arce y Kathy Sevilla.

También queremos reconocer los trabajos y publicaciones de Linda Mayoux, Asociadas por lo Justo (JASS); la Asociación de Mujeres para el Aprendizaje (WLP); y los debates surgidos en el seno de RedLader (Red Latinoamericana por la Justicia de Género en el Desarrollo). Ellos de igual modo han inspirado y enriquecido la elaboración de estos materiales.

Igualmente, hay que mencionar el aporte de todas las mujeres que durante años han participado en los procesos de formación en el FODEM y el Centro para la Democracia y el Desarrollo, Cenzontle. Ellas son nuestra inspiración y las sujetas de este trabajo. Un especial agradecimiento a las mujeres que contribuyeron con su participación activa en la fase de validación y pilotaje.

Por último, el agradecimiento a HIVOS por su aporte financiero solidario que ha permitido la elaboración de los mismos. Igualmente a Women's Learning Partnership (WLP) y a OXFAM-NOVIB, a través de su programa WEMAN (por sus siglas en inglés: Women, Empowerment, Mainstreaming, Advocacy, Networking, que significan: Mujer, Empoderamiento, Transversalización del enfoque de Género, Incidencia y Construcción de redes), que han financiado la implementación de talleres.

## Introducción

Estos materiales de formación retoman y adaptan lineamientos metodológicos y materiales de formación producto de las prácticas y procesos de reflexión que por años ha venido impulsando el Centro para la Participación Democrática y el Desarrollo, Cenzontle y el Fondo para el Desarrollo de la Mujer, FODEM, en Nicaragua, sobre la pertinencia y el valor de los procesos educativos para, con y entre mujeres hacia su empoderamiento. Procesos que buscan aportar a la construcción de alternativas económicas para transformar las relaciones de poder que discriminan y oprimen a las mujeres, todo esto desde un enfoque de empoderamiento en las microfinanzas.

El enfoque de empoderamiento en las microfinanzas es concebido como una estrategia integral desde los derechos de las mujeres para alcanzar la igualdad. Es un enfoque de trabajo que combina el acceso al crédito con procesos de educación, organización e incidencia. Desde este enfoque, el crédito se considera como una puerta de entrada para contribuir al empoderamiento personal, económico, social y político de las mujeres; transformando las relaciones de poder en las distintas dimensiones y ámbitos de su vida. Originalmente concebido como paradigma por la economista Linda Mayoux, se ha ido enriqueciendo con distintos aportes, entre otros, de las participantes en la Red Latinoamericana para la Justicia de Género en el Desarrollo Económico- RedLader a la cual pertenece FODEM.

En esa dirección, FODEM y Cenzontle parten del reconocimiento de que las microfinanzas se inscriben en contextos predominantemente patriarcales, donde si bien se ha incorporado a las mujeres en el acceso al crédito, el objetivo estratégico de su empoderamiento sigue quedando pendiente, ya que a menudo las desigualdades no se abordan más allá del acceso al financiamiento.

## Premisas conceptuales y metodología

### *Mirada desde las mujeres*

- Las desigualdades de género son relaciones de poder entre mujeres y hombres que ubican a éstas como grupo subordinado en la división de recursos y responsabilidades, atributos y capacidades, decisiones y privilegios; y se expresan en todas las dimensiones de la vida humana, entre ellas la económica.
- Las desigualdades en el acceso y control de los recursos, limitan el potencial y las posibilidades de emprendimientos económicos y la realización de las mujeres en sus diversos ámbitos: íntimo/personal, familiar, comunitario y macrosocial (nacional e internacional).
- Las mujeres siempre han aportado y participado en la economía. Ellas han sido responsables prioritarias y/o últimas del bienestar familiar, lo que ha implicado que siempre hayan desempeñado papeles económicos cruciales, tanto en términos de realización de una gran cantidad de trabajos no remunerados para garantizar el bienestar cotidiano (en lo doméstico, comunitario y en el conjunto de actividades a menudo calificadas como “de subsistencia”), así como de trabajos remunerados (sobre todo en la economía informal, con el emprendimiento de variados pequeños negocios) para garantizar el acceso a ingresos indispensables.
- Desde sus múltiples roles, las mujeres han acumulando valiosos aprendizajes y aportes no siempre valorados ni visibilizados en las cuentas nacionales y las políticas públicas de financiamiento. Por tanto, el acceso de las mujeres a servicios financieros integrales que cuestionen las desigualdades de género, las asimetrías y exclusiones del sistema económico imperante, representa no sólo una acción afirmativa, sino un medio que contribuye en la búsqueda de la igualdad y justicia económica.
- Los aprendizajes generados por las mujeres no siempre responden a una visión empresarial. Por lo tanto, el fortalecimiento de competencias empresariales abona a los procesos de empoderamiento integral de las mujeres y puede contribuir a desarrollar

capacidades para impulsar nuevas formas de manejo y organización de unidades económicas sustentadas en relaciones de solidaridad y cooperación.

- Para contribuir a forjar conciencia crítica en las mujeres, es importante partir desde el análisis de ellas mismas y su contexto con el objetivo de ubicar los retos y las oportunidades de transformación de las relaciones de poder que viven y se manifiestan en los distintos ámbitos de su vida.
- Este proceso de formación parte del reconocimiento de que el enfoque de género no es sinónimo de mujeres, y que las mujeres no son una categoría homogénea sino que tienen capacidades, intereses, posiciones, condiciones, culturas, sueños y aspiraciones diversas.
- Estos espacios de formación sirven para intercambiar información, identificar nuevas aliadas, articular redes y alianzas de comercio y producción para la construcción de nuevos liderazgos de mujeres empresarias solidarias entre sí.

## **Metodología**

La concepción metodológica de estos materiales de formación presupone un modelo integrado de servicios financieros y no financieros, entre los cuales es clave la formación de las mujeres desde una visión de género y empoderamiento.

La metodología se inspira en varias propuestas educativas retomadas desde la epistemología feminista que valora y recupera la diversidad de conocimientos que producimos las mujeres en todos los campos de la acción humana, en este caso sobre las microfinanzas y la economía. Es concebida como un proceso de aprendizaje abierto y flexible, con un enfoque educativo en el cual los materiales de formación pueden mejorarse y ampliarse permanentemente, no son productos acabados; buscan potenciar al máximo el flujo del conocimiento y el diálogo constructivo entre la facilitadora y las participantes.

La epistemología feminista ha contribuido a la educación popular (Paulo Freire). En este proceso las educadoras feministas han retomado y superado el análisis de clase, usualmente rela-

cionado con la brecha entre ricos y pobres que enfatizó en sus orígenes la educación popular, reclamando la visibilización de las relaciones desiguales de poder entre hombres y mujeres, e incorporando en el análisis otras formas de opresión y discriminación (etnias, edades, nacionalidades, etc.), reivindicando los saberes acumulados desde la diversidad de las mujeres; y el ámbito íntimo/personal de la subjetividad, los sentires y la creatividad, en la recreación y creación de conocimientos y prácticas transformadoras.

Estos materiales en su desarrollo metodológico, además, se enriquecen con las herramientas propuestas por Linda Mayoux y el Sistema de Aprendizaje de Acción de Género (GALS por su siglas en inglés), basadas en la filosofía de la educación popular, que reconoce que las personas tienen una serie de conocimientos y experiencias acumuladas que hay que valorizar y que constituyen el punto de partida en el desarrollo de procesos educativos. Estas herramientas de GALS han sido enriquecidas y validadas en varios países de América Latina y en Nicaragua; para ser aplicadas con mujeres microempresarias que saben leer y escribir, así como en la formación/sensibilización del personal de las instituciones microfinancieras (IMF). En estos materiales se retoman en particular las herramientas de El Diamante y El Camino de Vida, en el cual el proceso de planificación estratégica se deriva en un “aprender haciendo”, desarrollando capacidades para el cambio.

Asimismo, se nutren de las experiencias metodológicas y de facilitación de la Asociación de Mujeres para el Aprendizaje, Defensa de los derechos y la Paz (Women’s Learning Partnership-WLP), particularmente de su Manual de Liderazgo para la Toma de Decisiones; y de la Escuela Mesoamericana Mar de Cambios, en especial, con su propuesta del Mural de las Ancestras.

Estos materiales intentan, desde un compromiso con los derechos de las mujeres, desarrollar un proceso de aprendizaje para el fortalecimiento de competencias empresariales y empoderamiento integral.

La gestión empresarial es el eje específico y el empoderamiento el eje estratégico del proceso de formación. El análisis se centra en la gestión empresarial de las mujeres que se entrelaza con otros ámbitos de su vida para avanzar en su empoderamiento: íntimo/personal, familiar, comunitario/organizativo y macrosocial (espacios nacional e internacional). A lo largo del proceso de formación se intenciona tejer estos ámbitos con la dimensión empresarial, como

puntos críticos de reflexión, en los cuales también se espera contribuir a que se den cambios para potenciar el desarrollo de sus negocios.

**Diagrama 1. Ejes de formación**



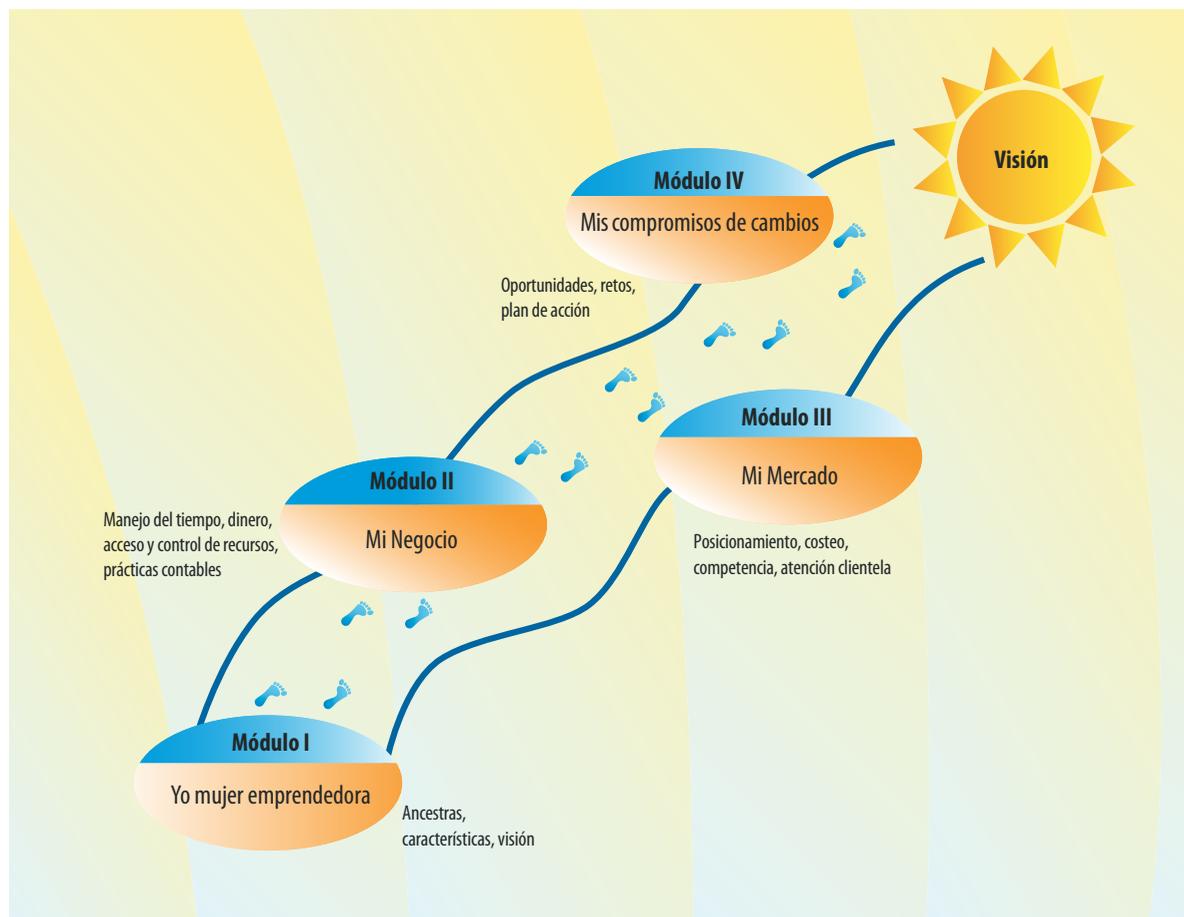
La gestión empresarial planteada como eje específico de la formación, implica el aprendizaje y desarrollo de competencias, entendidas como el conjunto de habilidades, actitudes, aptitudes, conocimientos y destrezas para fortalecer a las mujeres en su gestión de la empresa. Ello se vincula directamente con sus capacidades para la toma de decisiones y acceso directo a los beneficios de su trabajo, así como a la administración más pensada y eficiente de sus negocios desde una lógica de cambio hacia formas empresariales más solidarias.

A su vez, el empoderamiento, como eje estratégico, tiene que ver con situar a las mujeres en el centro del proceso de formación para que tomen control de su vida, no sólo de su negocio; para que no perpetúen el modelo tradicional de proveedoras domésticas “sacrificando” su realización personal y social. El empoderamiento significa, por tanto, tomar conciencia de las distintas relaciones de poder que discriminan y oprimen a las mujeres en los distintos ámbitos de su vida, y enfrentarlas tomando decisiones y actuando para transformarlas partiendo del reconocimiento de sus derechos como humanas. Significa desmitificar el rol de ser madre, hija, hermana, esposa y compañera desde la subordinación, para negociar nuevas relaciones de respeto e igualdad en la pareja, en la familia, en su negocio, la comunidad y en el contexto macrosocial. Por tanto, el empoderamiento también significa tomar conciencia sobre la importancia de aliarse, organizarse y actuar en defensa de sus derechos.

El grupo meta de este proceso de formación está conformado por mujeres emprendedoras o con potencial emprendedor, que tienen acceso al crédito y que frente a la necesidad de generar un ingreso para ellas y el sustento de sus familias, han logrado hacer de sus actividades económicas pequeños negocios, valiéndose principalmente de su fuerza personal, experiencia, determinación y prácticas desarrolladas en el ámbito familiar. Sin embargo, casi todos estos negocios siguen siendo manejados desde una lógica donde se invisibilizan y subestiman las necesidades, capacidades y aportes transformadores de las mismas mujeres; siendo un reflejo de la división sexual del trabajo donde la vida del hogar marca la dinámica y las prioridades del negocio.

La ruta de formación de este proceso retoma elementos de la planificación estratégica, por lo que pretende ser un medio para que las mujeres desarrollen una mirada más analítica que les permita dar pasos a una postura de mujer dueña de sus sueños y constructora de sus metas. Un paso importante de esta ruta es la proyección de una visión de mujer empresaria entrelazada con los distintos ámbitos en que se desarrolla su vida. Ello permite visualizar su actividad económica a futuro de una manera distinta, trascendiendo la inmediatez y colocándose como actora que camina hacia la transformación de su vida mediante el empoderamiento integral.

Diagrama 2. Ruta de la Formación



Estos materiales parten de un enfoque educativo que busca ser permanente y sistemático y que tiene múltiples niveles. Constituyen una base para la formación más especializada no sólo en temas del negocio y desarrollo empresarial, sino también otros temas específicos dirigidos a la defensa de los derechos de las mujeres. Como hemos señalado, presentan flexibilidad para abrirse a otros caminos de formación especializada, entre ellos con los temas de cadenas de valor, cooperativas solidarias, organización y participación ciudadana, mismos que se anuncian, y a través de su utilización con otros manuales y materiales de educación popular feminista, como por ejemplo, el Manual de Entrenamiento en Liderazgo para Mujeres de WLP, cuyas temáticas y herramientas pueden ser de gran utilidad para avanzar en una formación integral hacia el empoderamiento.

El presente material está dirigido y diseñado para facilitadoras, cada una de las sesiones contiene las pautas metodológicas y didácticas, referencias conceptuales y de facilitación necesarias. Si bien desarrolla unidades participativas y flexibles, no hay que perder de vista la especialidad del tema; y por eso queremos insistir en la necesidad de crear espacios paralelos de formación para las facilitadoras con el fin de profundizar sus conocimientos sobre gestión empresarial, microfinanzas y empoderamiento de las mujeres.

Hay dos elementos centrales al inicio de las sesiones y que de acuerdo al ritmo del grupo deben realizarse: el partir de la realidad, incluyendo el contexto macrosocial (nacional e internacional), que les afecta; y la recuperación de las ancestras, o sea, mujeres que han sido significativas y que les han aportado en su camino hacia ser mujeres empresarias.

La comprensión y el análisis sistemático del contexto macrosocial, constituye una referencia clave para pensar y ejecutar acciones que permitan alcanzar las transformaciones deseadas. Abordajes sobre el contexto son contemplados directamente en algunas sesiones. No obstante, se sugiere iniciar todas las sesiones con un breve momento informativo sobre acontecimientos relevantes en el nivel nacional e internacional que inciden en el desarrollo empresarial de las mujeres.

Por otro lado, el recordar y recuperar las historias de las mujeres, aquellas abuelas, madres, hermanas, mentoras cercanas o no, que las han inspirado y enseñado sobre el mundo del emprendimiento y del trabajo, les da fuerza y aporta a su identidad. Permite valorar los aportes históricos de las mujeres y sus trayectorias de esfuerzo, sus lecciones y su visión empresarial.

# Los materiales de formación

## *Estructura y contenidos*

Estos Materiales proponen en su ruta metodológica un proceso secuencial y articulado de 13 sesiones que se estructuran en 4 módulos:

**Módulo I. Mis características como mujer emprendedora y visión empresarial**

**Módulo II. Mi negocio**

**Módulo III. Mi mercado**

**Módulo IV. Mis compromisos de cambio**

Sin embargo, estos módulos pueden pensarse como unidades individuales (temas, contenidos, herramientas) que pueden servir para:

- Procesos de formación cortos con una temática específica (por ejemplo, el poder).
- Procesos introductorios (por ejemplo, el caso del mercado o la contabilidad básica).

Las herramientas contenidas en algunos de los módulos pueden extraerse de los materiales y ser utilizadas y adaptadas para tratar otras temáticas o procesos.

El **primer módulo**, partiendo de las características emprendedoras de las mujeres, pretende revalorizar las historias de vida de las participantes y el legado de sus ancestras, partiendo del reconocimiento de sus fortalezas, liderazgos y logros, con el objetivo de fortalecer su identidad y autoestima para concretizar una visión empresarial.

El **segundo módulo**, que consiste en el análisis del negocio a lo interno, trata de reconocer y analizar la gestión de las mujeres en sus negocios; problematizar el control y acceso de los recursos y su vínculo con la vida del hogar. Sensibilizándolas sobre la importancia de la buena gestión de los recursos propios y del negocio.

El **tercer módulo**, que consiste en el análisis del negocio de cara a su entorno inmediato, procura brindar elementos que permitan posicionar mejor la actividad económica de las partici-

pantes en el mercado, desde un análisis crítico del mismo hasta aprovechar las oportunidades para organizarse y defender sus derechos.

En el **cuarto módulo**, luego de haber analizado sus negocios, las mujeres revisan su visión empresarial para enriquecerla. Después realizan un análisis de sus fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas, ejercicio conocido como FODA, que les da pautas para la elaboración de un Plan de Acción donde se definen compromisos de cambio en sus negocios y en su ámbito personal, familiar y comunitario.

### **Los módulos y sus sesiones**

Cada módulo trata un tema central y lo desarrolla mediante un conjunto de sesiones, brindando una breve descripción de los contenidos, los objetivos generales y resultados esperados en dicho módulo. Por su parte, las sesiones aunque comparten una estructura básica y pretenden formar un camino metodológico orientado a acciones y compromisos de cambio, divergen en tanto énfasis en los ámbitos analizados, contenidos, formatos y ejercicios.

La metodología empleada permite sensibilizar en análisis de género, arrojar información diagnóstica para las participantes, facilitadoras y las instituciones promotoras del proceso; y ejercitar herramientas y habilidades de pensamiento crítico y analítico.

Las sesiones están pensadas para desarrollarse en una modalidad de encuentros de duración aproximada de dos a dos horas y media cada una. No obstante, estos encuentros pueden extenderse más del tiempo planificado dependiendo de la energía y aportes de las participantes. Para garantizar la sistematicidad del proceso, se recomiendan encuentros semanales o quincenales, siempre con un margen de flexibilidad, ya que la ruta metodológica y temática es secuencial. El número aconsejado de participantes es de quince a veinte mujeres en cada grupo.

A pesar de que en cada sesión se abordan las definiciones de conceptos claves, al final de cada una encontrarán referencias conceptuales que sirven de apoyo, clarificación y ampliación del tema tratado y pueden ser útiles tanto para la facilitadora como para las participantes. Asimismo al final de todas las sesiones hay un glosario que contiene conceptos del marco conceptual y la metodología.

Las participantes pueden elaborar su Cuaderno de Trabajo. Para esto, en la primera sesión la facilitadora orienta cómo lo pueden realizar en sus casas: con cualquier cartón que podamos reutilizar de alguna caja que tengamos, recortar lo que serían la portada y contraportada, dos tamaño carta, luego con una perforadora abrir los huequitos a un costado, meter hojas blancas perforadas para las anotaciones. Con una cinta, mecatito, hilo grueso, se atan las dos tapas y las hojas. La portada se puede decorar con dibujos, pegándoles papeles de colores, etc. cada una lo hace según su creatividad. A medida que se van entregando las herramientas claves que se desarrollan en el proceso de formación, se van guardando en el cuaderno, le pueden agregar las hojas en blanco que deseen. En este Cuaderno pueden dibujar o escribir libremente sus aprendizajes y preguntas. Hay que recalcar que el compartir las reflexiones personales de las participantes es totalmente voluntario. Estos Cuadernos pueden transformarse en insumos interesantes sea durante el proceso, por ejemplo: para conocer sus expectativas y preguntas; o posterior a él, por ejemplo: en el caso de evaluar o sistematizar la experiencia. Asimismo, la facilitadora debe entregar un sobre grande para que las participantes vayan guardando sus fichas evaluativas.

Cada sesión tiene un número, un subtema central y objetivos específicos. Los contenidos se desarrollan a través de pasos metodológicos con sus respectivos ejercicios que se pueden hacer en tres modalidades, solas o combinadas: en plenarias; trabajo de grupos o individuales. En este sentido se privilegia tanto la reflexión colectiva para ejercitar habilidades de comunicación, así como la reflexión individual para la revisión de las propias prácticas de gestión del negocio y cómo se vincula a los diferentes ámbitos y a las competencias desarrolladas a lo largo de su vida empresarial.

Para apoyar la labor de facilitación, en las sesiones encontramos llamados metodológicos señalados por un **OJO naranja**, donde se brindan aclaraciones, recomendaciones o sugerencias sobre el ejercicio. En un recuadro titulado “Enfatice”, se sintetizan los mensajes de la sesión. Los términos y expresiones que se encuentran en **negrillas** ameritan una explicación más detenida y están contenidos al final de cada sesión y son las referencias conceptuales.

Al finalizar cada sesión se sugiere una evaluación. La dinámica sugerida puede variarse para que pueda desarrollarse participativamente, de manera creativa y de diferentes modos, de acuerdo al contenido y las características propias del grupo. Las fichas que se generen de la dinámica de evaluación sugerida, nos pueden servir de insumo para la sesión de evaluación final, por lo que hay indicarles a las participantes que vayan guardando sus fichas en los sobres que se les entregarán.

<b>Módulo I</b> <b>Mis características como</b> <b>mujer emprendedora</b> <b>y visión empresarial</b>	<b>Módulo II</b> <b>Mi negocio</b>	<b>Módulo III</b> <b>Mi mercado</b>	<b>Módulo IV</b> <b>Mis compromisos</b> <b>de cambio</b>
<p>Se sugiere que todas las sesiones inicien con un breve análisis de contexto y la mención de una o varias ancestras</p>			
<p>Sesión 1. Introducción al proceso de formación</p> <p>Sesión 2. Mis características como mujer emprendedora</p> <p>Sesión 3. Mi visión empresarial</p>	<p>Sesión 4. El manejo del tiempo de las mujeres</p> <p>Sesión 5. El manejo del dinero</p> <p>Sesión 6. Acceso, uso y control de recursos</p> <p>Sesión 7. Mis prácticas contables y herramientas de contabilidad básica</p>	<p>Sesión 8. Posicionamiento de mi producto</p> <p>Sesión 9. El costeo de mi producto</p> <p>Sesión 10. Mi competencia en el mercado</p> <p>Sesión 11. La atención a mi clientela</p>	<p>Sesión 12. Las oportunidades y retos para alcanzar mi visión empresarial</p> <p>Sesión 13. Mis compromisos y acciones para el cambio</p>
<p align="center"><b>Resultados Esperados</b></p>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las participantes conocen los contenidos de la ruta metodológica del curso y se comprometen a participar en el proceso.</li> <li>Las participantes se familiarizan y reflexionan sobre los conceptos de poder, empoderamiento y competencias empresariales.</li> <li>Las participantes han reflexionado sobre los roles de género que han marcado sus historias como mujeres emprendedoras en los ámbitos íntimo/personal, la familia, comunitario y macrosocial.</li> <li>Reconocimiento de sus características emprendedoras y de sus aprendizajes para la proyección de su visión empresarial.</li> <li>Esbozada la visión del negocio a dos años e identificados cambios en los diferentes ámbitos de su vida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnóstico sobre la manera en que las mujeres manejan sus negocios, con relación a la gestión del tiempo, el dinero y los recursos de la empresa.</li> <li>Participantes sensibilizadas sobre la necesidad de llevar un control de gastos en el hogar.</li> <li>Fortalecidas las competencias empresariales de las participantes.</li> <li>Sensibilizadas sobre la importancia de la buena gestión de los recursos del negocio.</li> <li>Ejercitadas herramientas de contabilidad básica para su aplicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconocidas las 4 P del mercado.</li> <li>Ejercitada la herramienta de costeo de producto para su aplicación.</li> <li>Reconocida la relación costo-precio-ganancias.</li> <li>Reconocido el valor y aporte del recurso humano para el desarrollo del negocio.</li> <li>Identificada la competencia de los negocios de las mujeres.</li> <li>Ejercitadas herramientas de contabilidad básica para su aplicación.</li> <li>Participantes sensibilizadas sobre la importancia de la buena atención a la clientela.</li> <li>Participantes sensibilizadas sobre la necesidad de cuestionar el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enriquecida la visión empresarial de las participantes.</li> <li>Familiarizadas con la herramienta FODA.</li> <li>Discutidos aspectos del ámbito macrosocial que influyen en los negocios de las participantes.</li> <li>Identificados aspectos de mejora para fortalecer la gestión de las participantes en sus negocios.</li> <li>Elaborado Plan de Acción.</li> <li>Evaluados el proceso y los aprendizajes de las participantes.</li> </ul>

# Rol de la facilitadora y pautas para la facilitación

## *El rol de la facilitadora*

El proceso formativo debe convertirse en un espacio atractivo y significativo para las mujeres, en este sentido el papel de la facilitadora es clave. Nuestra concepción educativa nos orienta a buscar que las sesiones se constituyan en fuente de comunicación, de alegría y de informaciones claves para transformar su entorno desde lo íntimo/personal hasta lo empresarial y social.

Por lo tanto, la facilitadora tiene una participación interactiva con el grupo, donde procurará un ambiente relajado y de empatía con las participantes. Por un lado, sirve como guía y acompañante del proceso de aprendizaje, animando la discusión y presentando nuevos conocimientos e informaciones claves; y por otro, aprende y se forma con el intercambio de conocimientos que brindan todas las participantes. Las siguientes reflexiones profundizan sobre este rol:

- La facilitadora es una mujer comprometida con su propio aprendizaje. Tiene como primera responsabilidad conocer bien los materiales de formación, practicar previamente las técnicas a utilizar, preparar sus propios materiales para el desarrollo de los talleres y dada la especialidad de los contenidos, es una persona comprometida con el enfoque de género y empoderamiento y conocedora de temas de desarrollo empresarial.
- La facilitadora reconoce que el carácter participativo del espacio reside en la habilidad de escucha activa, respeto a las diferentes opiniones y perspectivas, horizontalidad y confianza entre las participantes y quien facilita.
- Finalmente, quien facilita conceptualiza el aprendizaje como un proceso comunicativo donde el conocimiento se crea y recrea colectivamente, se revalorizan las experiencias de vida y se parte de la realidad y del entorno que las rodea.

## ***Pautas para la facilitación***

### **Sobre la organización de las sesiones**

Como ya señalamos, las sesiones tendrán una duración promedio de dos a dos horas y media. Por eso los tiempos se han calculado para cada momento como aproximaciones y se deja la flexibilidad para que la facilitadora determine los tiempos en cada paso a seguir. El control del tiempo dependerá de algunos factores tales como: número de mujeres participantes, manejo de la participación y habilidad de la facilitadora para cerrar cada momento y tema.



Se recomienda tener un reloj a mano, y en caso de no haber terminado con el tema de la sesión en el tiempo previsto, negociar con las participantes una extensión de la jornada. Procurar no cortar los diálogos y ejercicios y cerrar cada paso antes de hacer algún receso o cierre.

### **Recomendaciones generales**

- Revisar la convocatoria a las participantes: si llegó a todas las invitadas, si llegó a tiempo, con los datos claros y si existe un mecanismo para que las interesadas se comuniquen con la persona que convoca.
- Realizar un calendario de las sesiones tomando en cuenta los tiempos de las participantes así como feriados, celebraciones, entre otras.
- Asegurar un local agradable y accesible. Colocar las sillas en círculo para que todas se vean las caras y puedan fácilmente hacer los trabajos de grupos.
- Planificar y repasar las sesiones al menos dos días antes de impartir la sesión.
- Preparar previamente los materiales, fotocopias y equipos a ser utilizados. Las herramientas o cuadros que están en cada sesión, tanto para ser utilizados en el taller o como tarea en casa, son modelos que la facilitadora debe hacer en hoja aparte para luego sacar las fotocopias que entregará a las participantes.
- Elaborar un papelógrafo con la agenda del día, sus objetivos y tiempos para presentar a las participantes en la sesión.

- Preparar refrigerios (si el caso lo permite comprarlo de alguna de las participantes).
- Llegar al local al menos con 40 minutos de anticipación de la hora fijada el día del encuentro.
- Notificar con antelación a las participantes de cualquier cambio de fecha o cancelación de la sesión.
- Preparar tarjetas con los nombres de las participantes para que se las pongan en lugar visible y de esta manera poder llamarse por sus nombres desde el inicio.
- Preparar listados con los nombres completos de las participantes y dejar espacio para su firma como registro de asistencia.
- Contar con un equipo de sonido y llevar música seleccionada (cuyo contenido apoya el empoderamiento las mujeres) para animar mientras inicia la sesión y para los momentos de descanso, refrigerio o actividades lúdicas. También pedir a las mujeres que si tienen alguna canción interesante que la traigan y la compartan con el grupo.
- Escribir mensajes en cartulina sobre los contenidos de las sesiones, derechos de las mujeres, reflexiones u otros (Mensajes como: Tu puedes; Yo soy una mujer con poder; Soy una empresaria con éxito, etc.) y colocarlos en las paredes para darle ambiente al espacio de reunión.
- Documentar y registrar el proceso: tomar notas, ayudas memoria, observaciones, sacar fotografías para enriquecer y continuar validando los materiales de formación. También pedir apoyo a las participantes cuando sea posible sin afectar su participación.
- Evitar distractores al momento del análisis, tales como pasar la lista de asistencia, repartir refrigerios, entre otros.
- Identificar técnicas de animación que puedan ser utilizadas en las distintas sesiones para animar el grupo según se vaya necesitando.

## **Sobre la facilitación de las sesiones**

Como explicamos antes, cada sesión aborda un subtema central y está dividida en momentos que abordan los contenidos de la sesión; y en cada momento se describen los pasos metodológicos a seguir para llegar a los resultados esperados. Para un mejor aprovechamiento del tiempo se recomienda llevar los materiales previamente preparados, por ejemplo los papelógrafos con la agenda del día escrita, diagramas, fotocopias, etc. Algunas veces se sugieren dinámicas como intermedios, éstas pueden variarse o adaptarse según las necesidades y características del grupo. La facilitadora tiene toda la libertad de utilizar otras dinámicas o técnicas.

## **Recomendaciones generales**

### *Al iniciar*

- Comenzar las sesiones con un saludo y preguntando a las participantes cómo se encuentran. Aquí podemos variar de sesión en sesión, apoyándonos en diferentes técnicas y dinámicas.
- Presentar el papelógrafo con la agenda del día, los objetivos y tiempos de la sesión. El grupo puede hacer sugerencias sobre tiempos y negociarlas con la facilitadora, pero sin que afecten el abordaje de los temas a tratar.
- Establecer las “reglas del juego” de la sesión para lograr un acuerdo de trabajo en equipo y garantizar el respeto a las ideas y los derechos de todas las participantes por igual. Además, procurar un ambiente de confianza promoviendo el reconocimiento y la valoración mutua entre las participantes.
- Insistir en valores como la puntualidad, la responsabilidad compartida y la cooperación en el proceso de formación, premiando con pequeños regalos a las participantes que se van destacando durante las sesiones.
- De manera participativa promover al inicio de cada sesión, un momento breve de análisis de contexto con el intercambiando de noticias sobre los acontecimientos más relevantes que se han desarrollado en el nivel comunitario, nacional e interna-

cional y que pueden ser de interés en el desarrollo de su empresa. En algunas sesiones se dejan tareas a las participantes, en éstos casos, no olvidarse de compartirla al inicio de la siguiente sesión.

- En cada sesión partir siempre de los conocimientos, experiencias y relatos de vida de las participantes. En esa dirección, dar unos minutos a una o varias participantes para recuperar la memoria y enseñanzas de una ancestral que les haya dado inspiración, fortaleza y sabiduría en sus vidas y en el manejo de sus empresas y sus recursos. Igualmente pueden compartir las tarjetas de la dinámica recomendada para las evaluaciones de las sesiones.
- Reconocer la importancia de que la enseñanza sea entretenida y alegre y promoverla en el proceso de formación, cuidando que no sustituya o devalúe el contenido de las jornadas.

#### *Durante la sesión*

- Tratar de construir consensos ante opiniones, puntos de vista o sentires divergentes.
- Desarrollar los contenidos procurando ir al ritmo del grupo sin forzar los procesos.
- Tener claridad del mensaje que se quiere transmitir en cada tema.
- Procurar no estar siempre de pie frente al grupo, sino sentada en círculo entre las participantes.
- Estar atenta a las personas que tienen mayor dificultad, motivar a las que participan poco con preguntas sencillas que puedan ayudarlas a integrarse al grupo.
- Convocar a voluntarias para el apoyo en pequeñas tareas durante el desarrollo de las sesiones.
- Identificar en el grupo aquellas mujeres que tengan habilidades y destrezas para el desarrollo de las actividades lúdicas (juegos, chistes, masajes, ejercicios de relajamiento, etc.) que le apoyen en algún momento de las sesiones.

- Cuando lo amerite, garantizar que las participantes tengan acceso a marcadores y papeles para que puedan exponer y graficar sus inquietudes ante sus compañeras.
- Tomar en cuenta la disponibilidad de las participantes para propiciar el intercambio y aprendizaje entre pares, antes o después de las sesiones. El propósito es aprovechar pequeños espacios para que las mismas mujeres compartan información de sus negocios, el mercado, convivencia personal, lo que puede ir desde aspectos técnicos de manejo, elaboración de un producto específico hasta información sobre eventos de interés en su comunidad y en el nivel nacional e internacional.
- Instar a las participantes a traer fotografías, artículos de periódico o los productos que venden, además de otros recursos para compartir en las sesiones. Si les parece interesante organizar una exposición y venta de productos.

#### *Al final de la sesión*

- No olvidarse de recapitular y hacer síntesis de lo explicado y expuesto por las participantes, haciendo énfasis en las ideas centrales de la jornada.
- Solicitar que revisen al final de cada sesión las referencias conceptuales utilizadas en ese día.
- Escribir en papelógrafo y explicar claramente la tarea a realizar para la siguiente sesión.
- Finalmente, se recomienda animar a las participantes a crear un comité de organización del acto de graduación al finalizar el proceso. Este animará la decisión colectiva de asuntos tales como: el color y vestido de graduación, fecha, lugar y preparación del acto cultural, el brindis, agasajo, organización de las fotos y la persona que va hablar en el acto por parte de las graduandas.

# Módulo I

*Mis características como mujer  
emprendedora y visión empresarial*

Este primer módulo inicia con una introducción sobre el proceso de formación y la discusión de los conceptos claves que sustentan el proceso. Además, pretende visibilizar y revalorizar las historias de vida de las mujeres a partir del reconocimiento de sus liderazgos, fortalezas y logros, con el objetivo de proyectar una visión empresarial.

Las características emprendedoras se asumen como un conjunto de cualidades desarrolladas por las mujeres en el mundo económico. En este proceso de aprendizaje, estas características adquieren un nuevo significado en el marco del desarrollo de competencias empresariales que conlleven a un mejor posicionamiento de las mujeres frente a su propia realidad.

La visión es un ejercicio de poder que desata la capacidad de soñar y anima las acciones de cambio individuales y colectivas. Además, convoca a las mujeres a pensarse activamente en las transformaciones que se proponen en sus vidas.

## Objetivo del Módulo

- ❖ Construir la visión empresarial de las participantes integrando los ámbitos íntimo/personal, familiar, comunitario/organizativo y macrosocial.

Este módulo consta de tres sesiones:

Sesión 1. Introducción al proceso de formación

Sesión 2. Mis características como mujer emprendedora

Sesión 3. Mi visión empresarial

## Resultados esperados

- ✓ Las participantes conocen los contenidos de la ruta metodológica de los materiales de formación y se comprometen a participar en todo el proceso.
- ✓ Las participantes se familiarizan y reflexionan sobre los conceptos de poder, empoderamiento y competencias empresariales.
- ✓ Las participantes han reflexionado sobre los roles de género que han marcado sus historias como mujeres emprendedoras en los ámbitos íntimo/personal, familiar y comunitario/organizativo y macrosocial.
- ✓ Las mujeres reconocen sus características emprendedoras y sus aprendizajes para la proyección de su visión empresarial.
- ✓ Se tiene esbozada la visión del negocio a dos años, e identificados los cambios que se desean lograr en los diferentes ámbitos de sus vidas.

# SESION 1

## Introducción al proceso de formación

### Objetivos

- ❖ Propiciar un ambiente de confianza y reconocimiento entre las participantes.
- ❖ Explicar en qué consiste el proceso de aprendizaje y las competencias empresariales que se desarrollarán como resultado del mismo.
- ❖ Presentar y discutir los conceptos claves del proceso de aprendizaje: poder y empoderamiento.

### Primer Momento

Modalidad: En parejas

Duración: 10 minutos

### Presentación de participantes y sus expectativas

#### Paso 1

Se pide que cada participante escoja a una pareja que no conozca. La facilitadora indica que conversen sobre sus vidas (nombre, familia, qué actividad económica realiza, principal problema como empresaria); si hay alguna mujer que la inspiró para iniciarse en esa actividad; y qué esperan del proceso de formación. Se les da el tiempo necesario.

#### Paso 2

En plenaria, cada participante presenta a su pareja, unos tres minutos máximo. Una presenta a la otra, incluyendo sus expectativas sobre el proceso de formación. La información debe ser sencilla y breve. Luego la facilitadora sintetiza los problemas y las expectativas, tratando de organizarlos y relacionarlos, en la medida de lo posible, con cada uno de los **ámbitos de acción y análisis (íntimo/personal, familiar, comunitario/organizativo y macrosocial)**.

## Segundo Momento La ruta de formación

Modalidad: Plenaria

Duración: 20 minutos

### PASO 1

La facilitadora explica la ruta de formación que se implementará como resultado del proceso, enfatizando los pasos del camino (Diagrama 2). También presenta las destrezas que se quieren desarrollar, para que las participantes puedan:

- ❖ Reconocer las distintas relaciones de poder que generan desigualdades, particularmente las de género.
- ❖ Reconocer las fortalezas y potencialidades propias.
- ❖ Tener una mayor apertura al cambio y a aprender disfrutando.
- ❖ Tomar decisiones más acertadamente.
- ❖ Elevar su capacidad de imaginar un futuro diferente.
- ❖ Tener el manejo y control de los recursos propios y del negocio.
- ❖ Gozar de una orientación hacia la organización más eficiente de sus negocios.
- ❖ Desarrollar habilidades analíticas y de planificación.
- ❖ Analizar críticamente el mercado.



En un papelógrafo, dibujar previamente la ruta de la formación (Diagrama 2, que se encuentra en la descripción de la metodología) y ponerlo en un lugar adecuado para que pueda ser visto por todas las participantes.

## Paso 2

La facilitadora retoma los problemas mencionados por las mujeres como empresarias y sus expectativas; luego los coteja con los objetivos del proceso, aclarando que hay algunos que no se van a poder desarrollar. Hace énfasis en los problemas comunes y su relación con el contexto macrosocial (que comprende la situación sociopolítica y económica a nivel nacional e internacional) y que inciden en el desarrollo de sus negocios: el mercado, los precios, la situación de la demanda de sus productos, los sectores que le pueden apoyar a posicionarse mejor en ese mercado.

También reflexiona sobre las posibles alianzas en las que pudieran participar para mejorar su situación, por ejemplo en **formas asociativas o cooperativas solidarias**; que pueden contribuir a lograr una mayor escala en la adquisición de bienes, venta de productos, obtención de contactos comerciales; las ventajas de las **cadenas de valor**, etc.

Otro elemento que se debe enunciar es el rol fundamental del **Estado** y las políticas públicas que influyen en sus empresas y que pueden apoyarlas como empresarias.

Se concluye enfatizando la importancia de conocer el contexto macrosocial para definir acciones con miras a mejorar y proteger sus negocios.

## Paso 3

Para finalizar este momento, se explica la metodología que se va a utilizar, la relación facilitadora-participantes y la modalidad de las sesiones. En este momento hace un alto para ver preguntas y reacciones de las participantes.

## Tercer Momento El Diamante del Poder

Modalidad: Plenaria, individual y luego plenaria

Duración: 60 minutos

Realizar la dinámica descrita a continuación, para cargar de energía a las participantes antes de trabajar el Diamante del Poder. Tiempo aproximado de 3 minutos.

### **Danza de activación para relajar el cuerpo y activar su poder personal**

Se pone músicaailable, todas bailamos y vamos parando la música de cuando en cuando para realizar algunos ejercicios de estiramiento como levantar los brazos, seguimos bailando, se para la música y entonces hacemos rotación del cuello. Sigue bailando, para y ahora hacemos rotación de los pies, etc. Luego suena de nuevo la música para que cada cual baile por su cuenta durante un rato. La dinámica puede tardar lo que dura una canción.

### **Paso 1**

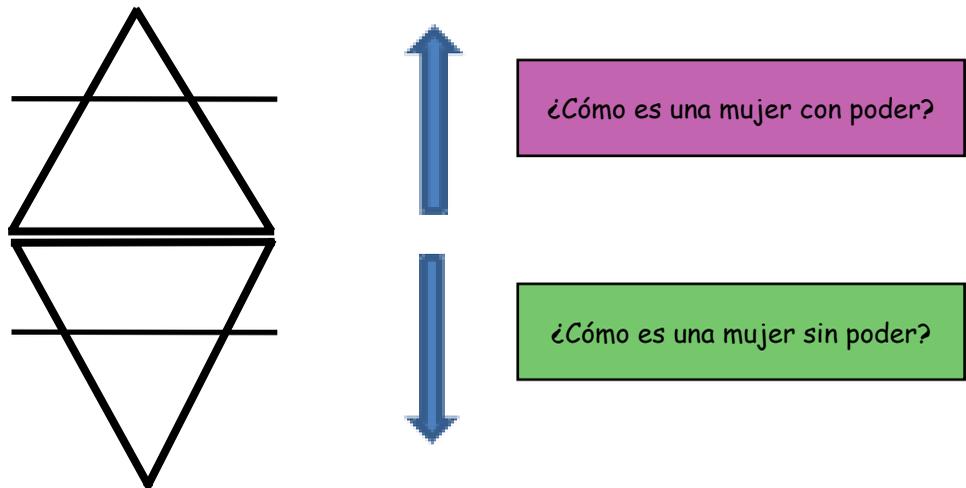
Una vez finalizada la dinámica anterior. La facilitadora explica la herramienta El Diamante, de cuyo ejercicio se derivarán los conceptos claves del proceso (poder y empoderamiento), para luego explicar cómo éstos dan sentido al propósito de la formación.

### **Herramienta El Diamante**

Esta es una herramienta que nos permite explorar e identificar criterios de las participantes. En este caso se indagará sobre el empoderamiento. En la parte superior del diamante se ubicarán las características ideales de una “Mujer con poder”; y en la parte inferior, las características de una “Mujer sin poder”. En la construcción de este diamante participa todo el grupo en plenaria.

La facilitadora dibuja en un papelógrafo el diagrama del diamante.

### Diagrama 3. Herramienta El Diamante



Entrega a cada participante dos tarjetas de diferentes colores. Se fija un tiempo para la reflexión individual y se pide a las participantes que dibujen o escriban en la tarjeta de color tal, las características que consideran tiene una mujer con poder (Arriba) y las características que consideran tiene una mujer sin poder (Abajo), en la otra tarjeta.

#### Paso 2

Las participantes pasan a pegar sus tarjetas en el diamante según los colores. Orientar a las participantes para que las tarjetas con contenidos y respuestas similares se agrupen en un solo campo de respuestas. Hay que permitir que los dibujos o ideas de todas sean visibles.

Después de que todas las participantes han colocado sus tarjetas, la facilitadora (puede solicitar ayuda de las participantes) las ordena por ámbito íntimo/personal, familiar, comunitario/organizativo y macrosocial. Las tarjetas que hacen referencia a su actividad económica pueden ser colocadas entre el ámbito familiar y el comunitario o sólo comunitario dependiendo de dónde está ubicado el negocio y quiénes participan en él.

Luego se realiza una breve síntesis de lo que se plasmó.

Seguidamente hace una reflexión sobre lo que es el poder basándose en lo que las participantes han dicho es una mujer con poder.

Después de la reflexión, la facilitadora teniendo el diamante como referente pregunta:

¿Qué aspectos de lo que consideramos que es una  
mujer con poder tenemos?

¿Cómo se aplica esto en nuestras propias vidas?

Seguidamente se orienta a las participantes a encerrar en un círculo ROJO aquellas características de lo que consideraron como mujer sin poder que pueden cambiarse. Se pregunta:

¿Qué aspectos de lo que consideramos que es una  
mujer sin poder queremos cambiar?

La facilitadora enfatiza la importancia de tomar conciencia de los cambios que queremos hacer en los distintos ámbitos de nuestras vidas, de cómo se vinculan los ámbitos (por qué una mujer empresaria necesita tener poder en los distintos ámbitos: personal, familiar, comunitario y macrosocial para ser exitosa) y cómo éstos se lograrán a través de procesos sistemáticos de aprendizaje, formación, organización y acción que conducen a que las mujeres tengan poder.

La facilitadora nuevamente hace referencia a las destrezas que se van a desarrollar en el proceso de formación para apoyar el proceso de empoderamiento de las mujeres. Enfatiza cómo se va a contribuir al empoderamiento de las mujeres emprendedoras a través del desarrollo de competencias empresariales y la toma de decisiones en los diferentes ámbitos de su vida.

## Cuarto Momento Cierre de la sesión

Modalidad: Plenaria

Duración: 20 minutos

### PASO 1

La facilitadora da inicio al cierre de la sesión con una síntesis sobre lo que es el poder y el empoderamiento:

- ❖ En el **patriarcado** predomina una relación de fuerza en la cual los hombres tienen “**poder sobre**” las mujeres, este tipo de poder es opresivo y controlador. A través de procesos de empoderamiento se pretende transformar el “poder sobre” por un ejercicio de “**poder desde**” la valoración propia de las mujeres, de “**poder entre**” ellas para que se apoyen mutuamente; y de “**poder para**” mejorar y cambiar sus condiciones de vida en los distintos ámbitos de su vida.
- ❖ El empoderamiento para las mujeres se concibe entonces como un proceso de adquisición de más poder (poder desde, poder entre, poder para); de toma de decisiones y acción para controlar sus vidas transformando las relaciones de “poder sobre” que las subordinan y oprimen.

### Enfatice

- Este es un proceso de aprendizaje participativo donde vamos a concretizar y compartir nuestros sueños y visión, asumiendo compromisos que nos permitan empoderarnos integralmente como mujer empresaria, en el nivel familiar y comunitario.



### Tarea

Explicar que en la siguiente sesión se dará inicio al “Mural de las Ancestas”. Para esto se pide a las participantes que reflexionen en casa sobre las mujeres que identificaron al presentarse y que las han inspirado en su vida personal así como en su vida de empresarias. Se les orienta que traigan

para compartir, una foto o algún objeto que las recuerde. La facilitadora debe aclarar que el concepto de ancestros se refiere a mujeres, vivas o muertas, con las que se tienen o no un vínculo de parentesco.

Modalidad: Individual

Duración: 10 minutos

## Evaluación

¿Cómo me siento después de esta sesión? 😊 😐 😞

Al finalizar cada sesión puede ser útil para las participantes reflexionar individualmente sobre lo que han aprendido y sobre cómo aplicarán lo aprendido en los diferentes ámbitos en que se desarrolla su vida: íntimo/personal, familiar, comunitario y macrosocial.

Entregar a cada participante tres tarjetas de diferentes colores: por ejemplo, una roja, una amarilla y otra verde. Al finalizar cada sesión, se anima a que cada una escriba algo en sus tarjetas.

En la tarjeta roja, escriben algo que dejarán de hacer como resultado de lo que han aprendido.

En la tarjeta amarilla, algo que pondrán en práctica aunque no inmediatamente (quizás tengan que consultar o platicar con su familia, comunidad, antes de decidir la manera exacta de cómo efectuar el cambio).

En la última tarjeta, la verde, algo que hayan aprendido y que pondrán en práctica inmediatamente.

También pueden apuntar cambios para los diferentes ámbitos.

Las participantes deberán usar el mismo código de colores cada vez que usen este método de reflexión. Estas ideas pueden compartirlas informalmente con otras participantes, pero el propósito es ayudarlas a registrar lo aprendido y aplicarlo. Puede promoverse que en el inicio de la siguiente sesión, una o dos participantes compartan lo anotado en sus tarjetas.

## Referencias conceptuales

### Ámbitos

Los ámbitos se conciben como espacios particulares de análisis que permiten dar cuenta de la complejidad de espacios sociales y físicos en que transcurre la vida de las mujeres y que por supuesto inciden en su dimensión empresarial. En estos ámbitos se espera que operen los cambios resultantes del proceso de formación.

Los ámbitos de acción son cuatro: el *ámbito íntimo/personal* que tiene que ver con la construcción subjetiva de las mujeres como seres sensibles y humanos. Es el espacio de la libertad individual, de los sentires, del afecto y de las ideas. El lugar de la mujer sujeto, con sus derechos y garantías, con sus compromisos y responsabilidades.

El *ámbito familiar*, tiene que ver a con la familia y las relaciones allí construidas. Se define como el espacio social de vida cotidiana que busca la satisfacción de necesidades básicas de orden afectivo, sexual, económico, de protección y de sentido de la vida de todos sus integrantes. En esta medida, la sola interacción de los miembros de la familia y el desempeño de los roles de cada uno, desarrolla valores, creencias, conocimientos, criterios y juicios, que determinan comportamientos que inciden en el colectivo de sus integrantes. En este ámbito también pueden constituirse unidades económicas donde trabajan los miembros del hogar para generar ingresos y ésta se ubica en el propio domicilio donde reside la familia.

El *ámbito comunitario/organizativo*, o sea, de la comunidad, de los mercados locales, de unidades económicas fuera del hogar que generan productos e ingresos; de las escuelas, asociaciones barriales y la capacidad de organización de las mujeres para la defensa de sus derechos y la incidencia. En este ámbito se realizan acciones colectivas para mejorar las condiciones de vida como construir una escuela, limpiar las calles, organizar cooperativas de producción y consumo, promover la organización de las mujeres, etc.

Y el *ámbito macrosocial* es el espacio más allá de lo comunitario, tanto en el nivel nacional como el internacional, que incide en la vida y en los negocios de las mujeres. Comprende el mercado nacional, la vinculaciones con el mercado

mundial, las grandes empresas, los bancos, la administración pública nacional en sus distintos poderes, (la Asamblea Nacional, la Corte Suprema de Justicia, la presidencia) las altas dirigencias religiosas y políticas, los partidos políticos, las universidades, los periódicos, los canales de televisión, etc.

### **Cadenas de valor**

Encadenamientos empresariales que entrelazan los ciclos de producción, de transformación de los productos primarios y su comercialización. En el marco de la economía solidaria se busca una distribución equitativa del valor agregado (la diferencia entre el costo de los insumos comprados y el valor de venta de los productos), de acuerdo a los diferentes aportes de trabajo que se realizan en las distintas partes de esa cadena.

### **Competencias empresariales**

Son un conjunto de atributos personales, aptitudes y actitudes, que comparten algunas personas para desarrollar negocios. Entre ellas se destacan: la capacidad de tomar decisiones, visión estratégica, asumir riesgos y negociar.

Es un concepto que implica actitudes, habilidades, aptitudes y destrezas en el manejo empresarial, a su vez están centradas en la persona como un todo. Competencias son, por ejemplo:

Tener Actitudes que **expresan en acciones nuestros valores** = ser solidaria con una compañera que tiene sobrecarga de trabajo.

Tener la Habilidad de **aplicar lo que he aprendido** = llevar mi contabilidad.

Tener la Aptitud de **hacer bien lo que hago** = llevar bien mi contabilidad.

Tener la Destreza de **practicar constantemente lo que he aprendido para alcanzar la especialización** = hacer análisis de los mercados periódicamente.

### **Empoderamiento de las mujeres**

Proceso no lineal de toma de conciencia de las distintas relaciones de poder que subordinan, discriminan y oprimen a las mujeres; y tomar decisiones y actuar para transformar esas relaciones, reconociendo sus derechos como humanas y su derecho al buen vivir. Por ejemplo, decidir y tener control sobre su cuerpo

y también sobre los recursos en el negocio, así como también tomar conciencia sobre la importancia de aliarse y organizarse con otras mujeres para construir el poder de estar juntas y defender sus derechos.

Implica:

1. Trabajar su autoestima y confianza en sí mismas.
2. Avanzar hacia la autonomía para decidir sobre sus vidas.
3. La movilización para identificar sus intereses y defenderlos.
4. Ser ciudadanas con pleno derecho, en igualdad real de condiciones con los hombres, para alcanzar sociedades justas y estables.
5. Apoyar el empoderamiento de otras mujeres.

### **Estado**

La institución que establece el orden y las condiciones generales para el funcionamiento de la sociedad. Lo constituyen el presidente y los ministros que realizan y ejecutan los planes de gobierno (y que comprenden el poder ejecutivo); la asamblea nacional (poder legislativo) que define las leyes que se aplican. La corte y sus juzgados (poder judicial) que resuelven los conflictos; la policía, que vela por el cumplimiento de las leyes, y el ejercito, que resguarda la soberanía nacional.

### **Formas asociativas o cooperativas solidarias**

Las cooperativas y otras formas de empresas asociativas solidarias apuntan al desarrollo de unidades empresariales basados en la cooperación que se expresa en cada una de las fases del ciclo de la actividad económica. Ello implica, por ejemplo: que se busque mejorar los ingresos, sobre la base de una asignación salarial y trato adecuado de los familiares que colaboran o de posibles personas contratadas; cuidar el entorno donde se ubican sus negocios, generando un tratamiento adecuado del medio ambiente y de los residuos generados, y que las y los consumidores reciban productos con calidad y a precios razonables.

Estas formas de asociación presentan ventajas particulares para la mujer, ya que pueden generar en su interior estrategias de superación de las participantes:

- a) Una estrategia educativa
  - Facilitan el desarrollo de sus aptitudes y su sentido de responsabilidad, cooperación, solidaridad e iniciativa, fomentando su “dinamismo empresarial” en la continua superación de los numerosos problemas prácticos que se presentan en la empresa a través del aprendizaje entre unas y otras.
  - Proporciona el intercambio de conocimientos, habilidades y destrezas útiles para emprender diferentes tipos de acción económica, reconociendo y aumentando la valorización de la mano de obra femenina.
  - Ofrecen a las mujeres la posibilidad de adquirir nuevas competencias espacios tradicionalmente reservados para los hombres: gestión, administración, contabilidad y negociación.
- b) Abren nuevas perspectivas para que otras mujeres accedan al mercado de trabajo, en la medida en que estas formas asociativas incrementan los niveles de producción y de ventas, necesitando abrir nuevos puestos de trabajo.
- c) Pueden ofrecer mejores condiciones de trabajo en la medida en que pueden dar lugar a una jornada laboral flexible, trabajo en equipo y la posibilidad de rotación de las funciones.
- d) Una estrategia organizativa que permita a las mujeres adquirir mayor poder de decisión.
- e) A través de la participación cooperativa solidaria, las mujeres obtienen una plataforma desde la que pueden incidir con fuerza colectiva en la formulación y propuestas de políticas que les beneficien. Desde una visión solidaria entre mujeres, se les ofrece la posibilidad de vivenciar, pensar y continuar construyendo juntas modelos alternativos de organización empresarial que trasformen las formas tradicionalmente explotadoras de generar ingresos.

### ***Patriarcado***

Para algunas feministas es la manifestación e institucionalización del dominio de los hombres sobre las mujeres y los/las niñas de la familia, dominio que se extiende a la sociedad en general, en todas sus dimensiones (económicas, políticas, sociales, culturales) y ámbitos (íntimo, familiar, comunitario, macrosocial). Implica que los varones tienen un poder dominante en todas las instituciones importantes de la sociedad y que se priva a las mujeres del acceso a las mismas. No obstante, no implica que las mujeres no tengan ningún tipo de poder, ni de derechos, influencias o recursos. En el patriarcado las mujeres hemos logrado avanzar en la lucha por nuestros derechos a través de procesos individuales y colectivos.

### ***Poder***

Es tener la capacidad y tomar decisiones en todos los ámbitos y dimensiones de la vida; tener acceso y control de recursos (económicos, materiales, activos, éticos, emocionales, autoestima, etc.) y de los beneficios de esos recursos.

### ***Poder sobre***

Opera para otorgar privilegio a ciertas personas mientras margina a otras. Es controlador, colonizador, opresivo, destructivo, violento que se expresa en el patriarcado y los fundamentalismos existentes desde los movimientos religiosos hasta la xenofobia de la política migratoria entre norte y sur. Se ejercita entre los géneros, países, entre las clases, generaciones, en todas las dimensiones, entre todas las personas. En el ámbito íntimo/personal, por ejemplo, ejerciendo y reforzando los mandatos psicológicos, como el sentimiento de culpa. En la política, quienes controlan los recursos y la toma de decisiones tienen poder sobre quienes no tienen ese control y excluyen a otros/otras del acceso a recursos y participación en la toma de decisiones públicas. Cuando a la gente se le niegan el acceso a recursos importantes como tierra, atención médica y empleos, el poder sobre perpetúa la desigualdad, la injusticia y la pobreza.

### ***Poder desde***

Es el poder de la autoestima, de la valoración de uno mismo, de un cuerpo sano y cuidado, de los pensamientos e ideas propias. Es el poder que nos permite cuidarnos, asumir nuestros cuerpos, la sexualidad responsable y relaciones amorosas respetuosas. Es el poder desde el ámbito íntimo/personal para la superación

de la ideología y los sentires de los mandatos patriarcales. Es la capacidad de imaginar y tener esperanza afirmando la búsqueda humana por la dignidad.

### ***Poder entre***

Se refiere a las relaciones que se crean con y entre las personas. Tiene que ver con encontrar una base común entre distintos intereses para construir fuerza colectiva. Basado en apoyo mutuo, solidaridad, colaboración, reconocimiento, respeto de las diferencias, y la negociación, el poder entre permite potenciar y multiplicar talentos individuales, conocimientos y recursos para producir un mayor efecto. El poder entre construye puentes entre las diferencias, reconociendo abiertamente los desacuerdos buscando resolverlos o reducirlos, en pos de un objetivo mayor.

### ***Poder para***

Se refiere al potencial único que cada persona tiene para transformar y darle forma a su vida y su mundo. La formación, capacitación y desarrollo de liderazgo para la justicia social se basa en la creencia que cada individuo tiene el poder para hacer una diferencia, lo cual puede multiplicarse con nuevas y ampliadas habilidades, conocimiento, conciencia y confianza. Cuando se basa en apoyo mutuo, autoestima, y valores de solidaridad, el poder para abre las posibilidades de acción conjunta, o poder entre otras. Para que los esfuerzos de organización e incidencia tengan éxito, tienen que abordar y nutrir el poder de la gente para actuar. El poder para es el que define y alcanza objetivos tales como: el desarrollo de valores feministas, la transformación del poder sobre; las valoraciones colectivas para desarrollar economías solidarias, cadenas de valores y el cuidado del medio ambiente. Es el poder para alcanzar una vida mas plena.

## SESION 2

# Mis características como mujer emprendedora

### Objetivos

- ❖ Visibilizar y revalorizar a mujeres que han apoyado o inspirado el desarrollo de las participantes como emprendedoras.
- ❖ Visibilizar y revalorizar las fortalezas, logros y aprendizajes acumulados por las participantes.
- ❖ Reconocer los liderazgos de las mujeres en su propia vida.
- ❖ Compartir las características de las mujeres emprendedoras.



Recordar facilitar un pequeño momento de análisis de contexto para el intercambio de noticias sobre los acontecimientos relevantes que se hayan desarrollado en el nivel comunitario, nacional e internacional y que tengan relación con la vida empresarial de las mujeres. Este momento puede servir para iniciar la sesión y ayudar a la concentración de las participantes.

### Primer Momento

Modalidad: Plenaria

Duración: 60 minutos

### El Mural de las Ancestras

Es una herramienta que pretende visibilizar y reconocer las fortalezas de las mujeres y mentoras que han motivado luchas y reivindicaciones. En este caso, la herramienta quiere visibilizar a las mujeres que han inspirado a las participantes tanto personalmente como en su negocio.

Esta dinámica se desarrollará sucesivamente durante cuatro sesiones del proceso.

## PASO 1

La facilitadora tiene preparado un lugar para crear “el mural” donde se pondrán las fotos u objetos que hayan llevado las participantes. Les explica qué es el **Mural de las Ancestras** y la importancia de recuperar nuestra memoria histórica y emocional dada la fuerza que nos da en nuestra vida.

“Hay por lo menos dos maneras de hacer un mural de las ancestras. Una de ellas es designando una de las paredes del salón donde se realiza un taller o curso para que cada participante cuelgue retratos, nombres, objetos o símbolos que recuerden a una o más ancestras. La actividad de colocar a la ancestra en el mural debe ser parte transversal del taller porque sin importar el tema que se esté tratando, la recuperación de la memoria histórica de nuestras luchas siempre será un aporte importante al tema, será como el telón de fondo que da sustento a nuestros aprendizajes. Esta actividad puede hacerse de una sola vez o dando un tiempo cada mañana o tarde para que una o varias coloquen a su ancestras. Cada participante leerá al resto lo que ha escrito sobre su ancestra y luego la pondrá en el mural. Al final del taller habrá un lindo mural con todas las ancestras de las participantes y facilitadoras.

...También es bueno incluir este mural en las memorias de los talleres y si es de interés del grupo hacer de este ejercicio una práctica permanente; pueden en sus otras reuniones y actividades al iniciar o al finalizar éstas, recordar siempre a una ancestra según el tema o tipo de acción que se esté desarrollando, de esta manera, podemos asumir la visión histórica de las luchas de las mujeres y que no comienzan con nosotras, sino que somos parte de una fuerza milenaria que hacemos presencia siempre.” Tomado de Alda Facio, JASS



Para crear el mural se puede utilizar creativamente una tela, pizarra o papelógrafo de fondo, cartulinas de colores, recortes, dibujos con marcadores, objetos varios, etc.

Luego de haber explicado y colocado el espacio, en plenaria se da inicio a la construcción colectiva del Mural con la siguiente pregunta:

¿Quién se anima a presentar a una **ancestra** que le ha sido significativa e inspiradora para su actividad como empresaria?

Se hace una ronda de cinco voluntarias y a medida que van hablando se va colocando en el mural la fotografía o el objeto de la ancestral mencionada.

## Paso 2

Luego de las presentaciones, la facilitadora conduce una reflexión colectiva sobre los saberes y el legado de las ancestras presentadas, haciendo énfasis en sus capacidades, resistencias, coraje, visiones y liderazgos, tratando de reflexionar cómo éstas se expresan en los distintos ámbitos de su vida.

Al final de esa ronda la facilitadora orienta que se paren todas, que hagan un semicírculo alrededor del mural y reflexionen sobre la importancia de honrar la memoria de estas ancestras que nos dan fuerza, valor y energía para seguir adelante, cerrando con un aplauso el momento.

## Segundo Momento

Modalidad: Individual y luego  
Plenaria

Duración: 60 minutos

## El camino de mis logros

Esta es una herramienta que tiene como finalidad que las participantes reflexionen retrospectivamente sobre sus aprendizajes y logros como emprendedoras. Esta dinámica combina el dibujo con la narración oral, permitiéndoles expresarse creativamente. Se les orienta para que utilicen símbolos y colores visibilizando su trayectoria como empresarias. Por ejemplo, las piedras en el camino pueden representar los problemas y desafíos que han enfrentado y lograron superar, se les anima a utilizar la creatividad en todo momento.

## Paso 1

La facilitadora invita a las participantes a reflexionar y a dibujar en un pape-lógrafo, de manera individual, su recorrido como mujer emprendedora, des-tacando los acontecimientos que han sido determinantes en el desarrollo de su negocio, se puede utilizar la siguiente guía:

Recupere su historia como mujer emprendedora a partir de compartir:

- ❖ ¿A qué edad inició su negocio?
- ❖ ¿Con qué actividad económica?
- ❖ ¿Con qué recursos materiales y económicos?
- ❖ ¿Qué personas le apoyaron?
- ❖ ¿Cuáles fueron las oportunidades que tuvo?
- ❖ ¿Cuáles fueron los desafíos que tuvo que superar en el nivel personal, en la familia, en la comunidad para iniciar su negocio?



Antes de que las participantes empiecen a realizar su camino, la facilitadora explica que se puede usar el siguiente diagrama como una plantilla.

**Diagrama 4. El camino de mis logros**



## Paso 2

Una vez concluida la elaboración de los caminos, se colocan los papelógrafos en las paredes y se invita a las participantes a realizar un recorrido mirando detenidamente la exposición. Luego se sientan y se pide a dos voluntarias que compartan sus historias y aprendizajes. La facilitadora aporta elementos para la reflexión y realiza una síntesis de lo compartido.

Hay que tener presente que estos relatos contienen historias de éxito, lucha, satisfacciones, pérdidas, dolor, separaciones, entre otras. Con estos insumos se trata de recuperar positivamente las lecciones aprendidas y destacar las fortalezas que les han permitido dar pasos en este camino, visibilizando las características personales que las definen como emprendedoras y como mujeres líderes.



Importa destacar una nueva conceptualización de **liderazgo** inclusivo, participativo y horizontal que va más allá del espacio político. Interesa que cada mujer reconozca su liderazgo en la medida que toma decisiones, asume retos, está centrada en el aprendizaje, sabe comunicarse respetuosamente y aboga por la igualdad de derechos entre hombres y mujeres en cualquier espacio donde participa (empresa, familia, comunidad, etc.).

La facilitadora invita a las participantes a realizar una lluvia de ideas para identificar aquellas características que sobresalen en las historias compartidas y que las definen como mujeres líderes emprendedoras. La facilitadora complementa con las características que interesa enfatizar durante este proceso y que son parte de su empoderamiento:

- Mujeres con liderazgo.
- Mujeres que toman decisiones.
- Mujeres que asumen retos.

## Enfatice

- Todas somos mujeres líderes con habilidades, conocimientos y destrezas.
- Nuestras historias muestran que somos capaces de tomar decisiones, asumir riesgos, fijarnos metas, enfrentar los desafíos con creatividad y liderar nuestra propia vida.

Modalidad: Individual

Duración: 10 minutos

## Evaluación

¿Cómo me siento después de esta sesión? 😊 😐 😞

Al finalizar cada sesión puede ser útil para las participantes reflexionar individualmente sobre lo que han aprendido y sobre cómo aplicarán lo aprendido en los diferentes ámbitos en que se desarrolla su vida: íntimo/personal, familiar, comunitario y macrosocial.

Entregar a cada participante tres tarjetas de diferentes colores: por ejemplo, una roja, una amarilla y otra verde. Al finalizar cada sesión, se anima a que cada una escriba algo en sus tarjetas.

En la tarjeta roja, escriben algo que dejarán de hacer como resultado de lo que han aprendido.

En la tarjeta amarilla, algo que pondrán en práctica aunque no inmediatamente (quizás tengan que consultar o platicar con su familia, comunidad, antes de decidir la manera exacta de cómo efectuar el cambio).

En la última tarjeta, la verde, algo que hayan aprendido y que pondrán en práctica inmediatamente.

También pueden apuntar cambios para los diferentes ámbitos.

En la siguiente sesión, puede promoverse que una o dos participantes compartan lo anotado en sus tarjetas.

## Referencias conceptuales

### *Ancestra*

Cualquier mujer, viva o muerta, joven o vieja, rica o pobre, activista o no, cercana o no; que nos ha inspirado, apoyado o empujado en nuestro camino hacia el convencimiento de que la desigualdad de género, de raza, de edad, de habilidad, de estatus o condición social, migratorio, económico, etc. debe ser erradicada. Cualquier mujer que nos haya empujado hacia el camino de la igualdad, la justicia y la paz. Cualquier mujer que nos haya abierto los ojos sobre el patriarcado y sus manifestaciones es una ancestral de nosotras, mujeres transgresoras, mujeres en resistencia, sobrevivientes. Además de lo anterior, en estos materiales cualquier mujer que te inspire en el mundo de los negocios y del trabajo.

### *Liderazgo*

La noción utilizada en estos materiales se retoma de la concepción de liderazgo que ha venido desarrollando WLP, donde el reconocimiento del liderazgo en la propia vida desde lo personal y en la familia hasta lo comunitario, es una estrategia de empoderamiento y el primer paso para la acción política. Se trata de promover la agencia individual a través de la comunicación, la toma de decisiones y la horizontalidad democrática en el ejercicio del poder.

Un liderazgo inclusivo, participativo y horizontal depende de la habilidad de utilizar ciertas estrategias de liderazgo. Las estrategias más importantes son: la comunicación, escuchar, construir consenso, crear un propósito común, un sentido de colectivo y desarrollar alianzas para el aprendizaje.

### *Mural de las Ancestras*

Es una propuesta metodológica de la feminista Alda Facio para la Escuela Mesoamericana Mar de Cambios que tiene la intencionalidad de honrar, aprender de sus vidas y luchas, y recuperar las historias de mujeres que han inspirado en la resistencia y transgresión feminista y cuyas historias aún no han sido contadas.

## SESION 3

# Mi visión empresarial

### Objetivos

- ❖ Continuar visibilizando a las ancestas y sus visiones.
- ❖ Definir las **visiones empresariales** de las participantes a dos años, identificando cambios en el nivel personal, de la empresa, la familia y comunitario.



Recordar facilitar un pequeño momento de análisis de contexto resaltando que esto nos permite visualizar nuestra actividad empresarial como parte de la sociedad y el mundo, o sea, reforzar que los diferentes ámbitos de la vida se interconectan y afectan.

### Primer Momento

### El Mural de las Ancestras

Modalidad: Plenaria

Duración: 20 minutos

Ver sesión anterior. Continuar el ejercicio invitando a otras cuatro o cinco (lo que el tiempo permita) voluntarias para que presenten sus ancestas. No se hacen reflexiones como en la primera sesión. Se cierra el ejercicio con un breve aplauso.

### Segundo Momento

### La visión

Modalidad: Plenaria y luego individual

Duración: 90 minutos

#### Paso 1

La facilitadora pregunta al grupo:

¿Cuando escucha la palabra visión que otra palabra se le viene a la mente?

La facilitadora anota las palabras en un papelógrafo y con esas palabras ella introduce el concepto de **visión** y su importancia en la vida de las mujeres.

## Paso 2

Luego la facilitadora hace otra pregunta:

¿Por qué es importante para una empresaria tener una visión de su negocio?

Anota la lluvia de ideas de las participantes en un papelógrafo.

Luego la facilitadora profundiza sobre la importancia de tener una VISIÓN en la vida. Algunas razones que se pueden plantear son:

- ❖ Nos permite saber a dónde queremos ir y pensar el camino para alcanzar los sueños.
- ❖ Nos da la oportunidad de pensar que nuestra realidad puede ser distinta.
- ❖ Nos inspira a asumir retos.
- ❖ Nos anima a emprender acciones para lograr nuestros sueños.
- ❖ Nos permite vernos como actoras activas en estas realizaciones.

## Paso 3

La facilitadora explica que cada una de las participantes va a trabajar su visión. Le entrega a cada persona una hoja de papel y lápices de colores para que de manera individual dibujen o escriban su visión como mujer empresaria.

La facilitadora, a manera de ejemplo, dibuja y explica el círculo de la visión que tendrán que llenar. El círculo grande tiene un círculo pequeño en el centro que representa a la mujer empresaria y el resto del círculo se divide en tres espacios: uno que representa su negocio; otro que representa su familia y otro que representa a su comunidad.

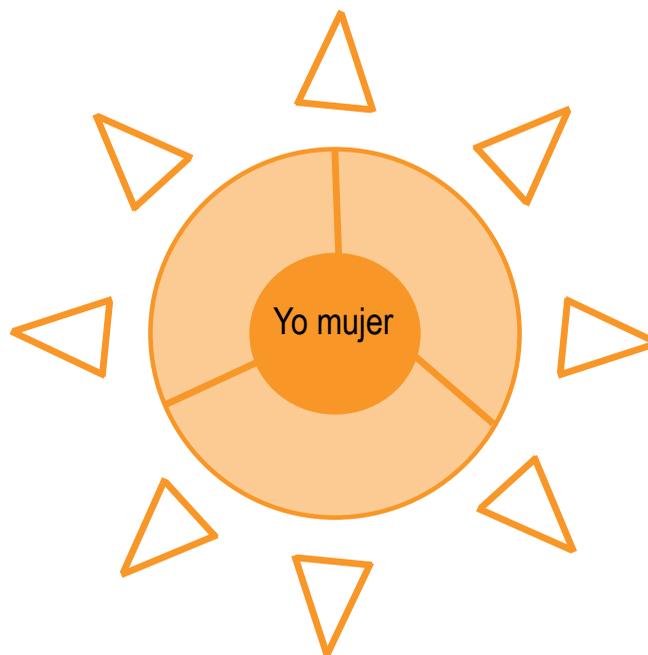
Aclarando que la vida no se separa en pedazos, que vivimos todas de manera integral, que para visualizarla y analizarla la hemos separado en los ámbitos. La facilitadora orienta que hagan su dibujo o que escriban su visión en cada uno de los apartados respondiendo a las siguientes preguntas:

- ¿En dos años, cómo me gustaría verme como mujer empresaria? Colocar su respuesta en el círculo del centro.
- ¿Cómo me gustaría ver mi negocio en dos años?
- ¿Cómo me gustaría ver a mi familia y su relación con el negocio en dos años?
- ¿Cómo me gustaría ver a mi comunidad en la que se desenvuelve mi negocio?



Para ganar tiempo, es importante llevar ya dibujado en un papelógrafo, el diagrama 5.

### Diagrama 5. Mi visión



## INTERMEDIO

Antes de que las participantes pasen a dibujar su círculo de la visión, realizar una dinámica para propiciarles un momento para contactar con ellas mismas. Puede aprovecharse para que alguna de las participantes aporte sus conocimientos dirigiendo algún ejercicio de relajación. Si no la facilitadora dirige el ejercicio.

*Sugerencia:* Indique a las participantes que sentadas en su silla, cierren los ojos. Ahora, respiren tan profundamente como puedan, concentrándose en los efectos que produce la entrada del oxígeno en su organismo. Dígales que se imaginen observando internamente su respiración. Luego de dos minutos, indíqueles que abran sus ojos. Y pueden iniciar su ejercicio.

### Paso 4

Cuando las participantes hayan finalizado sus dibujos, se orienta que las visiones las peguen en la pared y que las participantes circulen unos minutos en el salón, observando e intercambiando con sus compañeras sobre sus visiones.

Después se pide al grupo que se sienten y se solicita que tres voluntarias compartan sus visiones. Al final, la facilitadora realiza una síntesis destacando por ámbito, los retos que se han puesto las participantes en sus visiones y explicando los vínculos entre ellos, enfatizando que el centro de todo este proceso es el desarrollo de la persona y su empoderamiento; y que el negocio es un medio para el buen vivir y el aporte a la construcción de una vida digna, una familia sana y una comunidad también sana y prospera.

La facilitadora cierra esta sesión con una reflexión sobre cómo las visiones que han presentado están relacionadas con el ámbito macrosocial e invita a las participantes a tener presente también este ámbito en las siguientes reflexiones del proceso.

## Enfatice

- Para poder hacer realidad nuestros sueños necesitamos saber a dónde queremos llegar.
- Depende de nosotras mismas, de nuestras fortalezas, decisiones y conocimientos que los cambios sean posibles.
- El objetivo principal de nuestro negocio es mejorar la calidad y dignidad de vida de las mujeres empresarias y su familia, de ahí que ellas son lo central de todo emprendimiento.

Modalidad: Individual

Duración: 10 minutos

## Evaluación

¿Cómo me siento después de esta sesión? 😊 😐 😞

Entregar a cada participante las tres tarjetas de diferentes colores. Se les anima a que cada una escriba algo en sus tarjetas. Recordando que en la tarjeta roja, escriben algo que dejarán de hacer como resultado de lo que han aprendido.

En la tarjeta amarilla, algo que pondrán en práctica aunque no inmediatamente (quizás tengan que consultar o platicar con su familia, comunidad, antes de decidir la manera exacta de cómo efectuar el cambio).

En la última tarjeta, la verde, algo que hayan aprendido y que pondrán en práctica inmediatamente.

También se les indica que pueden apuntar cambios para los diferentes ámbitos. íntimo/personal, familiar, comunitario y macrosocial.

## Referencias conceptuales

### *Visión*

Es la situación que se quiere alcanzar en la vida. Para que las mujeres avancen en sus procesos de empoderamiento es clave que ellas se imaginen como mujeres con poder, que toman decisiones y controlan sus vidas. Ese sueño les permite trazar los caminos para alcanzarlo.

### *Visión empresarial*

Es la condición ideal o estado al que se quiere llevar a un negocio en un tiempo determinado con un propósito de crecimiento. Debe responder a la pregunta: ¿Qué y cómo quiero que sea mi negocio en los próximos años?

Recoge nuestras aspiraciones, por tanto, los distintos esfuerzos y acciones en los distintos ámbitos de nuestras vidas que tenemos que realizar, encaminados a conseguir esas aspiraciones.

Los distintos ámbitos están entrelazados, inciden unos en otros ya que la vida no se vive en pedazos.

# Módulo II

Mi Negocio

Este segundo módulo pretende articular la visión empresarial abordada en el módulo anterior, con un análisis interno del negocio, referido a la gestión de las mujeres y del modo en que manejan sus negocios, sus competencias y las relaciones familia-negocio.

En este módulo es clave el principio metodológico de aprender-haciendo, mediante el cual las participantes a la vez que desarrollan nuevas competencias, analizan sus negocios, incorporando herramientas analíticas y contables.

### Objetivo del Módulo

- ❖ Analizar la gestión empresarial de las participantes desde un enfoque de empoderamiento y fortalecer sus competencias empresariales.

El módulo desarrolla las siguientes cuatro sesiones:

Sesión 4. El manejo del tiempo de las mujeres

Sesión 5. El manejo del dinero

Sesión 6. Acceso, uso y control de recursos

Sesión 7. Mis prácticas contables y herramientas de contabilidad básica

## Resultados esperados

- ✓ Una primera aproximación diagnóstica sobre la manera en que las mujeres manejan sus negocios, con relación a la gestión del tiempo, el dinero y los recursos propios y del negocio.
- ✓ Mujeres sensibilizadas sobre la necesidad de llevar un control de gastos en el hogar.
- ✓ Mujeres sensibilizadas sobre la importancia de la buena gestión de los recursos propios y del negocio.
- ✓ Fortalecidas competencias empresariales de las participantes.
- ✓ Ejercitadas herramientas de contabilidad básica para su aplicación.

## SESION 4

# El manejo del tiempo de las mujeres

### Objetivos

- ❖ Continuar visibilizando a las ancestras.
- ❖ Reflexionar sobre el uso del tiempo de las mujeres y la determinación de los roles de género en su gestión empresarial.
- ❖ Identificar retos para lograr una gestión más eficiente del tiempo.
- ❖ Sensibilizar a las participantes sobre la importancia de destinar tiempo para ellas mismas y una mejor distribución de las tareas del hogar.



Recordar dedicar un tiempo para la socialización del análisis del ámbito macrosocial (nacional o internacional), que nos permite tener una visión integral de la realidad donde se desenvuelven las mujeres participantes y sus negocios. Podemos hacerlo llevando uno o varios recortes de periódico de noticias nacionales o internacionales, que permitan hacer la vinculación con sus negocios, alguna medida o política económica, alguna noticia sobre experiencias exitosas de mujeres empresarias, etc.

### Primer Momento

Modalidad: Plenaria

Duración: 20 minutos

### El Mural de las Ancestras

Continuar el ejercicio del mural invitando a dos voluntarias a que presenten a sus ancestras. No se hacen reflexiones como en la primera sesión. Se cierra el ejercicio con un breve aplauso.

### Segundo Momento

Modalidad: Individual

Duración: 60 minutos

### Manejo del tiempo

#### Paso 1

Se solicita a las participantes que por unos minutos recuerden todas las tareas y actividades que realizan en un día normal. La facilitadora invita a las participantes a completar, de manera individual, la Herramienta 1: Un día en mi vida y entrega a cada participante una hoja con el cuadro.

Se explica que las actividades se dividen según sean personales, de la casa o el hogar, del negocio y comunitarias, especificando el tipo de tarea que se hace, por ejemplo: ver telenovelas, despachar en el negocio, preparar el almuerzo para la familia o asistir a reuniones comunitarias.

### Herramienta 1: Un día en mi vida

HORA	ACTIVIDADES			
	Personales	Del hogar	Del negocio	De la comunidad
3:00 am				
4:00 am				
5:00 am				
6:00 am				
7:00 am				
8:00 am				
9:00 am				
10:00 am				
11:00 am				
12:00 m				
1:00 pm				
2:00 pm				
3:00 pm				
4:00 pm				
5:00 pm				
6:00 pm				
7:00 pm				
8:00 pm				
9:00 pm				
10:00 pm				
11:00 pm				
12:00 pm				
1:00 am				
2:00 am				

Una vez que han completado el cuadro, se pide a las participantes que contesten las siguientes preguntas.

### *Preguntas individuales*

¿Cuántas horas dedico a mis actividades personales?	_____ horas
¿Cuántas horas dedico a las labores del hogar?	_____ horas
¿Cuántas horas dedico al trabajo en mi negocio?	_____ horas
¿Cuántas horas dedico a actividades comunitarias u otras que no son del negocio?	_____ horas

¿Cómo me siento con la manera en que distribuyo mi tiempo?

Señale ☺ ☹ ☠

¿Cómo puedo hacer una mejor distribución de mi tiempo?

¿Qué cambios me gustaría hacer?

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

¿Necesitaría dedicar más tiempo a las actividades de mi negocio?

¿Qué cambios puedo hacer?

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

¿Necesito hacer una mejor distribución de responsabilidades entre los miembros del hogar? ¿Cómo lo puedo hacer?

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

¿Necesito destinar más tiempo para mí misma? ¿Cómo lo puedo lograr?

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

## INTERMEDIO

Antes de iniciar del Tercer Momento, realizar una pequeña dinámica de cuidado mutuo. Se les explica que los ejercicios de expresión corporal dan la oportunidad para que cada una sienta su cuerpo y pueda explorar nuevas formas de expresión de sentimientos y emociones que muchas veces no los podemos hablar.

### Masaje circular

Las participantes forman un círculo mirándose las espaldas y empiezan a dar masajes a la compañera que está adelante (poner música suave de fondo). Cada una masajea los músculos del cuello y de los hombros de la persona que está delante. Después de 1 a 2 minutos se les dice que den la vuelta y que empiecen a dar masajes a la compañera que les estuvo masajeando. Se termina el ejercicio cada una agradeciendo a la otra.

## Tercer Momento *División genérica del trabajo*

Modalidad: Plenaria

Duración: 40 minutos

### Paso 1

La facilitadora solicita a varias voluntarias que compartan sus trabajos individuales de la tabla sobre el uso de su tiempo. Identificando el tiempo máximo de trabajo realizado por las participantes para las tareas domésticas (trabajo reproductivo); y el trabajo que genera ingresos monetarios (trabajo productivo), analizando la relación de los negocios con la dinámica del hogar, los **roles de género**, aportando conceptos como la **división genérica del trabajo**, el **trabajo productivo y reproductivo**.

Luego solicita a las participantes que compartan sus sentimientos y reflexiones sobre las preguntas dadas.

### Paso 2

Finalmente, se reflexiona sobre cómo las mujeres han sido formadas desde la idea de “**ser para otros**”, que determina los tiempos para sí y los tiempos para otros; y las implicaciones para el desarrollo personal, su salud y desarrollo como empresaria.

Además, reflexionar sobre la necesidad de optimizar el tiempo que le dedican al negocio, la distribución equitativa de las tareas en el hogar, o sea la **corresponsabilidad**, así como dedicarse tiempo ellas mismas para su cuidado personal, descanso, capacitación o participación en organizaciones de mujeres u otras en defensa de sus derechos.

## Enfatice

- La organización de nuestro tiempo es vital para alcanzar nuestras metas y propósitos.
- El control y buen uso del tiempo en nuestras vidas es clave para empoderarnos. Si dejamos que otras personas lo manejen y lo controlen no estamos empoderándonos.
- Las actividades del negocio requieren tiempo para poder desarrollarse.
- Las tareas del hogar son responsabilidad de todos y todas en la familia, necesitamos negociar con los miembros del hogar una mejor distribución de los tiempos y actividades.
- Necesitamos dedicar tiempo para nosotras mismas y para nuestro cuidado.

Modalidad: Individual

Duración: 10 minutos

## Evaluación

¿Cómo me siento después de esta sesión? 😊 😐 ☹️

Entregar a cada participante las tres tarjetas de diferentes colores (roja, amarilla y verde). Se les anima a que cada una escriba algo en sus tarjetas. Recordando que en la tarjeta roja, escriben algo que dejarán de hacer como resultado de lo que han aprendido.

En la tarjeta amarilla, algo que pondrán en práctica aunque no inmediatamente (quizás tengan que consultar o platicar con su familia, comunidad, antes de decidir la manera exacta de cómo efectuar el cambio).

En la última tarjeta, la verde, algo que hayan aprendido y que pondrán en práctica inmediatamente. También se les indica que pueden apuntar cambios para los diferentes ámbitos: íntimo/personal, familiar, comunitario y macro-social.

## Referencias conceptuales

### *Corresponsabilidad*

La corresponsabilidad o el reparto de responsabilidades se define como la distribución equilibrada en el seno del hogar de las tareas domésticas, el cuidado de personas dependientes, los espacios de educación y trabajo, permitiendo a sus miembros el libre y pleno desarrollo de opciones e intereses, mejorando la salud física y psíquica de las mujeres y contribuyendo a alcanzar una situación de igualdad real y efectiva entre ambos sexos.

### *División genérica del trabajo*

La diferenciación por género de las actividades, responsabilidades y expectativas no ocurre al margen de otras divisiones que estructuran las relaciones entre mujeres y hombres. Una creciente separación entre el ámbito familiar y doméstico, que asigna a las mujeres a las actividades relacionadas con el cuidado de la familia; y las esferas públicas, fuera del hogar, asignadas a la actuación de los hombres, ha dado lugar a una primera división genérica del trabajo (trabajo reproductivo y trabajo productivo). De aquí se deriva una especialización de las mujeres en los roles como madres y responsables del bienestar familiar y de los hombres en los roles como trabajadores que son remunerados, proveedores del sustento económico al hogar. De esta forma, el trabajo remunerado está masculinizado, genera “riqueza”, es visible socialmente, tiene reconocimiento social y proporciona autonomía personal. Por el contrario, el trabajo del cuidado familiar está feminizado, no genera riqueza monetaria, es invisible socialmente, no tiene reconocimiento social ni proporciona autonomía personal y se considera secundario.

Una segunda división genérica del trabajo se produce en el campo del empleo. Cuando las mujeres se incorporan al mercado laboral, constatan que opera en él una segregación sexual que les reserva mayormente ocupaciones y tareas relacionadas con las habilidades, actitudes y cualidades supuestas al género femenino, generalmente una extensión de los roles desempeñados por ellas en el hogar. La asunción social de que el trabajo remunerado es una actividad subsidiaria para las mujeres (pues el estereotipo femenino establece que las actividades maternas y domésticas son su rol principal), convierte a la fuerza de trabajo femenina en una fuerza de trabajo secundaria y justifica las diferencias salariales que existen entre hombres y mujeres en todas las sociedades actuales.

### **Roles de género**

Los roles o papeles de género son comportamientos aprendidos en una sociedad, comunidad o grupo social determinado, que hacen que sus miembros perciban como masculinas o femeninas ciertas actividades, tareas y responsabilidades y las jerarquicen y valoricen de manera diferenciada.

La constante asignación social de funciones y actividades a las mujeres y a los varones naturaliza sus roles. Esta naturalización de los atributos de género es lo que lleva a sostener que existe una relación determinante entre el sexo de una persona y su capacidad para realizar una tarea. Considerar como «naturales» los roles y las capacidades es creer que son inmutables, que no se pueden cambiar. Reconocer y descubrir que estas características, supuestamente fijas e inamovibles, son asignaciones culturales, es lo que permite transformarlas.

Desnaturalizar la percepción que se tiene del ser varón o mujer y reconocer que sus roles y capacidades han sido socialmente adjudicados permite pensar de otro modo los lugares que ambos pueden ocupar en la sociedad.

A continuación se hace una sugerencia de una técnica para explicar los roles.

#### **Dinámica para los roles de género /La historia de Juana y Juan**

Materiales: una pelota

Duración: 30 minutos

El ejercicio consiste en crear dos historias, primero la de la mujer llamada Juana y luego la de un hombre llamado Juan.

1. Las participantes forman un círculo y se van pasando la pelota, en forma rápida y en direcciones arbitrarias. Cada vez que alguien toma la pelota, debe decir algo relacionado con la vida de un personaje imaginario, de tal manera que colectivamente se va construyendo una especie de biografía: **Juana nació en ... donde ayudaba a su mamá en las labores de la casa...** Y así sucesivamente hasta crear la historia completa de su vida (sus condicionamientos, sus anhelos y aspiraciones, lo que alcanzó a realizar) y finalmente hasta que muere.

2. Luego se hace lo mismo sobre la vida de Juan.

3. Después de crear las dos historias, en grupo se comparan los elementos de cada una de las historias referidas a los valores de la Mujer y el Hombre.

En ese análisis, generalmente se llega a evidenciar la opresión de que es víctima la mujer. Asimismo cómo se van imponiendo desde pequeños los roles sexuales. Es conveniente que la facilitadora vaya anotando en un papelógrafo los elementos importantes que permiten el análisis posterior.

4. La facilitadora guía un proceso para que el grupo analice, cómo se puede aplicar lo aprendido en su vida.

### *Ser para otros*

Es la concepción que asigna las funciones reproductoras al género femenino. Las mujeres han sido históricamente encargadas de **cuidar** a los “otros”: padres, esposos, hijos, hijas, enfermos. Es una maternidad extendida y una condición que sobredetermina a las mujeres. Una condición interiorizada y que ha limitado el desarrollo de su propio potencial y vitalidad. Una de sus mayores exponentes de esta teoría es la mexicana Marcela Lagarde.

### *Trabajo reproductivo*

Es el trabajo realizado mayormente por las mujeres y se refiere por un lado a la reproducción biológica (maternidad); y por otro, a la reproducción social (crianza, educación, cuidado). Es un trabajo cuyo valor se disminuye por no tener un valor de intercambio monetario, es decir, por no ser remunerado sino más bien asumido con el destino natural de las mujeres. Economistas feministas lo llaman Economía del cuidado y tiene un gran impacto en el mantenimiento y bienestar de los hogares.

### *Trabajo productivo*

El trabajo que abarca las tareas relacionadas con la vida económica, política y social. Los espacios ocupados y adjudicados hasta hoy mayoritariamente por y para los hombres. Tiene que ver con las actividades de carácter mercantil y en las que se ejerce el poder y, por lo tanto, tienen un valor de cambio. A veces están asumidas tanto por hombres como mujeres, aunque en condiciones de desigualdad ya que las mujeres están en posiciones de desventaja. Por ejemplo: insertas en actividades económicas menos rentables, recibiendo salarios más bajos, con niveles educativos inferiores.

## SESION 5

## El manejo del dinero

### Objetivos

- ❖ Culminar el proceso de visibilización de las ancestras.
- ❖ Analizar los distintos usos y manejos que las mujeres le dan al dinero.
- ❖ Reflexionar sobre la importancia de separar el dinero del negocio del dinero del hogar.
- ❖ Sensibilizar a las participantes sobre la importancia de llevar un control de ingresos y gastos del hogar.



Recordar dedicar un momento para el análisis de los principales sucesos en el nivel macrosocial y que afectan o benefician los negocios de las participantes.

### Primer Momento

Modalidad: Plenaria

Duración: 20 minutos

### El Mural de las Ancestras

Culminar la dinámica de las ancestras invitando a las participantes que no han participado. Pasan y mencionan a sus ancestras de forma breve. Se cierra el ejercicio con un aplauso en honor a todas las ancestras que nos inspiran a alcanzar los sueños.

### Segundo Momento

Modalidad: En grupo y luego plenaria

Duración: 40 minutos

### Definiciones claves

#### Paso 1

Se divide a las participantes en tres grupos. A cada grupo se le entrega una ficha con un caso de estudio para que lo lean, analicen y respondan la pregunta que se encuentra al final de cada caso. Se les indica que deben escoger a una persona como vocera, y que deben escribir la respuesta de la pregunta en un papelógrafo para presentarla en la plenaria.

### CASO 1. La distribuidora de Doña Mercedes

Doña Mercedes tiene una distribuidora de granos básicos en su casa. Para completar la comida de la familia, cada semana o cuando lo necesita, Doña Mercedes se abastece de la distribuidora con productos como arroz, frijoles y otros. Ella no paga por esos productos, esto le dificulta ordenar las cuentas del negocio. Al terminar el mes, Doña Mercedes se queda sin suficientes productos en su distribuidora y no tiene claro cuánto necesita para surtir el negocio.

¿Qué consejos darías a Doña Mercedes para manejar mejor su dinero y sus cuentas?

### CASO 2. Las cajetas de Doña Graciela

Doña Graciela vende leche en su casa y elabora cajetas para vender en la terminal de buses. Su cuñada le ayuda a elaborar las cajetas, pero no le paga un salario fijo, si no que le da una ayuda para pagar el preescolar de su niña. Con una parte del dinero de la venta de leche Doña Graciela paga la cuota semanal del equipo de sonido que compró para su hijo. Además paga un préstamo a una microfinanciera, pero como no le ajusta, tiene que completar la cuota con las remesas que recibe de su hermana que vive en Costa Rica.

¿Qué sugerencia le harías a doña Graciela para manejar mejor su dinero y sus cuentas?

### CASO 3. El tramo de Rosa

Rosa tiene un tramo en el mercado de León, vende ropa, zapatos y al inicio de las clases también vende útiles escolares. Rosa trabaja con dos de sus hijas, las tres organizan el horario de atención a la clientela. Rosa lleva sus cuentas en un cuadernito: los ingresos de la venta, los gastos que realiza y lo que le debe su clientela que le compra al crédito. Para la compra de alimentos y otros gastos de la familia, ella utiliza una parte de la ganancia diaria del negocio y lo anota en otro cuaderno. En su delantal separa el dinero para asegurar la cuota del préstamo. Además, semanalmente guarda cien córdobas para ahorro.

¿Qué sugerirías a Rosa para manejar mejor su dinero y sus cuentas?



En este momento se deberá auxiliar con las definiciones de gastos, ingresos e inversión que están al final de la sesión a fin de asegurar la claridad conceptual.

## Paso 2

Al terminar el en grupos, se pasa a una plenaria. Cada vocera de grupo lee el caso que les tocó y comparte los consejos y sugerencias de su grupo sobre el **manejo del dinero**. La facilitadora aporta al análisis de los casos expuestos en las fichas. Luego pide a las participantes que por medio de una lluvia de ideas compartan los diversos usos que se puede dar al dinero.

## Paso 3

La facilitadora concluye que el dinero se puede destinar para gastos, ahorro e **inversión**, cerrando el momento de reflexión sobre la claridad en los diversos usos del dinero.

## Tercer Momento *El control de ingresos y gastos (egresos)*

Modalidad: Plenaria

Duración: 40 minutos

### Paso 1

La facilitadora invita a las participantes a explicar lo que entienden por **ingreso** y **gasto** (egreso). La facilitadora escribe ambos términos en un papelógrafo y anota primero lo que las participantes entienden por ingreso; y luego lo que entienden por gasto (egreso), para lo cual invita a que se ayuden con ejemplos.

Se introducen ambos conceptos y se explica la importancia de llevar correctamente el registro de ingresos y gastos (egresos) en el hogar a fin de ordenar las cuentas y orientar los gastos en correspondencia con los ingresos.

### Paso 2

Luego, con el apoyo de un papelógrafo, la facilitadora explica la Herramienta 2: Control de ingresos y gastos mensuales y detalla la manera de llenarla con los datos que aparecen en la Historia de la Familia López. Se pide a una de las participantes que lea en voz alta la historia; otra participante, con apoyo de la facilitadora va llenando la tabla ubicando los datos, según corresponda a ingresos y gastos.

## La Familia López

Lucrecia es una mujer de 40 años, vive en Ocotlán con su marido Pedro y sus tres hijos e hijas: Martín, Roberto y Carmen. Lucrecia recientemente finalizó la construcción de su casa y hasta logró su legalización, ahora la casa está a su nombre. Sólo está pagando 200 córdobas mensuales para la puesta de unas ventanas.

Pedro trabaja como obrero en una empresa donde acopian arroz. Su salario es de 3,000 córdobas al mes. Además, los sábados acompaña a su cuñado en viajes que hace en camión, por lo que le paga 150 córdobas el día.

Lucrecia por su parte tiene una distribuidora, la que ha ido agrandando gracias a su esfuerzo y el de su familia. Por las tardes, después de clase, sus hijos e hijas apoyan en la distribuidora. Lucrecia, recientemente amplió el local con un crédito que obtuvo de una microfinanciera que trabaja con mujeres, con ese financiamiento ha logrado invertir en el negocio. Mensualmente, Lucrecia aparta de los ingresos del negocio 4,500 córdobas, una cantidad más o menos fija que ella considera como su salario después de separar lo de la cuota del préstamo y el dinero necesario para surtir el negocio.

Su hijo Martín trabaja los sábados como ayudante en un taller de mecánica y gana 150 córdobas, aporta 100 córdobas semanales a los gastos de la familia. Finalmente, a Pedro le envía su hermano que vive en España, 20 dólares mensuales.

Para alimentación, Lucrecia gasta mil córdobas a la semana. Además mensualmente gasta 250 córdobas de gas, 150 de agua, 250 de luz y 200 de teléfono. También tienen que pagar 600 córdobas mensuales de colegio y 300 córdobas semanales de transporte. La semana pasada tuvo que ir al médico con uno de sus hijos y gastó 500 córdobas entre medicinas y exámenes de laboratorio. El mes pasado, Lucrecia le compró a su hija un vestido y un par de zapatos porque la invitaron a una fiesta de promoción, que le costaron 450 córdobas. Gastó además ese mes, 600 en artículos de limpieza y personales.

Los domingos, la familia almuerza sopa que le compran a la vecina, más la gaseosa y el raspado de la tarde. En total gastan 200 córdobas.

## Herramienta 2: Control de ingresos y gastos mensuales

Ingresos	Mensual
Ingreso del negocio	4,500
Aporte de otros miembros del hogar	3,000
	600
	400
Ingreso por alquiler	
Remesas	400 (U\$ 20.00)
Otros	
<b>Total de Ingresos</b>	<b>C\$8,900</b>
Gastos	Mensual
Alquiler/reparaciones de la casa	200
Agua	150
Energía eléctrica	250
Teléfono	200
Gas	250
Alimentación	4,000
Colegio	600
Universidad	
Transporte	1,200
Vestuario	450
Salud	500
Diversión	800
Otros	600
<b>Total de gastos</b>	<b>C\$9,200</b>
<b>Total ingresos menos total gastos (egresos)</b>	<b>C\$-300</b>

### Paso 3

Al finalizar de llenar la tabla, basándose en las preguntas que siguen, se analiza la manera en que la Familia López maneja el dinero:

- ¿Cuáles son los gastos más importantes de la Familia López?
- ¿Qué gastos deben reducir?
- ¿Cómo pueden ahorrar?

La facilitadora reitera en la necesidad de llevar un control de gastos familiares que les permita saber cuánto y en qué actividades están utilizando el dinero.

### Enfatice

- Para hacer un manejo más eficiente de los recursos, debemos registrar de manera separada el dinero del negocio y el dinero del hogar.
- La importancia de dimensionar el valor del trabajo de la mujer en su negocio para avanzar en su empoderamiento.



### Tarea

Se entrega una fotocopia de la Herramienta 2 a cada participante para que en su casa haga el ejercicio de acuerdo a los ingresos y gastos de su hogar y lo puedan compartir el próximo día de capacitación.

Modalidad: Individual

Duración: 10 minutos

## Evaluación

¿Cómo me siento después de esta sesión? 😊 😐 😞

Entregar a cada participante las tres tarjetas de diferentes colores. Se les anima a que escriban algo en sus tarjetas. Recordando que en la tarjeta roja, escriben algo que dejarán de hacer como resultado de lo que han aprendido.

En la tarjeta amarilla, algo que pondrán en práctica aunque no inmediatamente (quizás tengan que consultar o platicar con su familia, comunidad, antes de decidir la manera exacta de cómo efectuar el cambio).

En la última tarjeta, la verde, algo que hayan aprendido y que pondrán en práctica inmediatamente.

También se les indica que pueden apuntar cambios para los diferentes ámbitos: íntimo/personal, familiar, comunitario con referencia a sus ingresos y egresos.

## Referencias conceptuales

### *Gastos del hogar*

Son las salidas de dinero (egresos) en concepto de alquiler, reparaciones de la casa, alimentación, vestuario, servicios básicos, transporte, salud, educación, recreación, pago de préstamos, etc.

### *Ingreso en el hogar*

Son todas las entradas de dinero, sean éstas en concepto de salarios, alquileres, remesas, aportes de miembros del hogar, etc.

### *Inversión*

Es el empleo de una cantidad de dinero para obtener beneficios o ganancias.

### *Manejo del dinero*

Uno de los requisitos indispensables para el éxito de un negocio es el correcto manejo del dinero. No es simplemente llevar bien las cuentas, sino también tomar las mejores decisiones con respecto al mismo.

Hay algunos principios para manejar correctamente el dinero:

#### **Principio #1: La buena administradora**

Un negocio es como un árbol que se planta; requiere de tiempo y cuidados antes de poder dar frutos. Si se “extraen” recursos más allá de la capacidad del negocio, pasará una de dos cosas: el negocio no crece o se muere.

Para que esto no ocurra, la dueña debe verse como una buena administradora del negocio. En el proceso de empoderamiento de las mujeres, es clave lograr que ellas visualicen que es justo asignarse un monto de dinero por su trabajo. La cantidad que se asigne dependerá de las ventas del negocio. La evolución de esa cantidad de dinero que se atribuye es un aspecto clave de su proceso de empoderamiento.

#### **Principio #2: Debe existir equilibrio entre las entradas y las salidas de dinero**

Las entradas de dinero por ventas tienen que ser superiores a los pagos que se hacen por compra de productos y otros gastos del negocio. Existen dos formas importantes de que entre dinero: por una aportación de dinero que puede venir de un pariente en el exterior, por un préstamo o donación de alguna institución, o por el incremento de las ventas, pero las ventas son lo único que verdaderamente hacen rentable y saludable el negocio, pues si no tenemos ingresos por las ventas, nuestro negocio no crece.

### **Principio #3: La ley de la siembra y la cosecha**

Lo que sembremos es lo que vamos cosechar. Si sembramos poco, cosecharemos poco, si sembramos con abundancia, se cosechará con abundancia. Hay que ofrecer salarios justos a las personas que nos apoyan; en la medida de las posibilidades hay que invertir en cursos de capacitación de nosotras mismas y del personal; invertir en materias primas de buena calidad y en proveedores confiables. No es que se debe reinvertir TODAS las ganancias (aunque al inicio es aconsejable), sino poner en práctica esto de sembrar en vez de querer todas las ganancias.

### **Principio #4: No adquiera nada que no sepa exactamente cómo lo va a vender o utilizar**

No debemos adquirir cosas innecesarias.

### **Principio #5: Nunca fiar o dar crédito sin ver las posibilidades que tienen las personas para pagar**

El fiar es como un crédito sin interés. Ambos deben pagarse. Sobre la base del conocimiento y la confianza que tenemos de que la persona va a poder pagar, se puede fiar o dar crédito. Este debe ser registrado y acordada la fecha en que se van a realizar los pagos. Es un grave error acabar fiando o dando crédito con tal de “vender”. En realidad, si no hemos podido cobrar por el producto o servicio, no podemos considerar que hemos vendido.

### **Principio #6: Procure tener una reserva de efectivo**

Los imprevistos ocurren. Procuremos tener una cantidad de dinero como reserva para poder enfrentar algunos imprevistos que puedan presentarse.

## SESION 6

## Acceso, uso y control de recursos

### Objetivos

- ❖ Reflexionar sobre la toma de decisiones y el control de los recursos como base para el fortalecimiento del proceso de empoderamiento de las mujeres.
- ❖ Enfatizar en la oportunidad que puede representar el crédito para el desarrollo del negocio, la mejora de las condiciones de vida y el empoderamiento personal.
- ❖ Identificar los recursos con los que cuentan los negocios de las participantes.
- ❖ Sensibilizar sobre la importancia de la práctica del ahorro y la inversión.



Siempre recordar dedicar un momento para compartir el análisis del contexto macrosocial. Enfatizar sobre los diferentes ámbitos en que se desarrolla nuestra vida y cómo se entrelazan. Para hacer esto podemos llevar los periódicos del día y que algunas de las participantes encuentren una o dos noticias nacionales o internacionales y que expliquen cómo se entrelazan con alguno de sus ámbitos de acción o el tema tratado en la sesión anterior.

### Primer Momento

Modalidad: Plenaria

Duración: 15 minutos

### Compartir y revisar la tarea

La facilitadora solicita a dos voluntarias para que compartan cómo les fue con la tarea de la Herramienta 2: Control de ingresos y gastos mensuales de la sesión anterior.

### Segundo Momento

Modalidad: En pareja y luego plenaria

Duración: 60 minutos

### El control de los recursos

#### Paso 1

La facilitadora introduce el tema sobre la importancia del **control de los recursos** en nuestras empresas, así como la necesidad de saber tomar deci-

siones oportunas. Solicita a las participantes que se agrupen en pareja para realizar la siguiente lectura y responder el cuestionario.

### **La historia de Martha**

Martha se dedica a hacer rosquillas y las vende en su casa. Hace algunos años, Martha decidió que quería poner su propia venta de rosquillas y los sábados hacer nacatamales para cubrir los gastos de mantenimiento de la familia.

Martha inició con unos pocos ahorros que obtuvo de la venta de unas vacas que le heredó su papá. Después de unos meses, y al tener más clientela, se dio cuenta que necesitaba hacer una inversión para la construcción de un horno grande y la compra de materiales. Fue así como comenzó a trabajar con una institución microfinanciera que le ofreció crédito. El monto que le dieron era un poco bajo, ya que no tenía suficientes garantías para respaldar el préstamo y el tamaño del negocio tampoco lo permitía. Sin embargo, después de un año, como ha manejado correctamente el préstamo pagando sus cuotas a tiempo, le aumentaron el monto. Martha ha logrado hacer algunas inversiones en el negocio como la compra de un ecofogón, aunque no las suficientes porque ha destinado una parte para gastos del hogar, como la ampliación de uno de los cuartos de la casa y la compra de unos platos.

Ahora, con la venta de nacatamales ha aumentado sus ganancias, las que ha reinvertido en el negocio comprando algunas mesas y sillas para que los sábados y domingos su clientela pueda comer en el lugar. Con el aumento de las ventas, Martha está pensando contratar personal, ya que a pesar del apoyo de sus hijo e hija, Carla y Pedro, el negocio demanda más trabajo.

La institución con la que trabaja Martha está ofreciendo capacitaciones para el manejo del negocio. Es la primera vez que a ella le ofrecen participar en algún curso y aunque quiere asistir, no está segura ya que es una vez a la semana en las tardes, que es cuando llega más gente a comprar a su negocio.

Recientemente, una organización de mujeres de la zona llamada “Mujeres Unidas” se han agrupado para vender sus productos y para juntas comprar insumos más baratos. Le han ofrecido a Martha que haga un mayor número de nacatamales y rosquillas para comercializarlas en un mercadito que se instala todos los sábados en la ciudad. Martha considera que es una gran oportunidad, aunque tiene un poco de temor de salir a vender fuera. Todavía no sabe qué hacer.

## Herramienta 3: Las decisiones de Martha

- Responda sí o no según la opinión del trabajo en pareja

Decisiones que debe tomar Martha	Sí	No
Martha tomó una buena decisión al invertir los ahorros producto de la venta de las vacas en el negocio.		
Las decisiones de Martha responden a una visión de ampliar su negocio.		
Martha debe utilizar el crédito sólo para el negocio.		
Los bienes de Martha tendrían que estar a su nombre.		
Martha debe invertir en el negocio parte de su ganancia para hacerlo crecer.		
Martha debe ir a la capacitación porque es bueno para su negocio.		
Martha puede vender sólo en su comunidad porque en la ciudad le puede salir muy caro.		
Martha podría destinar parte de su ahorro para su consumo personal.		
Martha sólo debería contratar a una persona y seguir contando con el apoyo de sus hijos e hijas para mantener sus márgenes de ganancia.		
Martha puede organizarse con las “Mujeres Unidas” para comercializar sus rosquillas y nacatamales.		
Martha debe ser quien tome las decisiones sobre el crédito, la ganancia del negocio y la inversión.		

### Paso 2

En plenaria, la facilitadora invita a alguna de las participantes a compartir sus respuestas y solicita que explique el porqué de esas respuestas. Luego pide al resto de participantes que reaccionen generando un debate.



Se recomienda tener visible en un papelógrafo la Herramienta 3, para el momento de la discusión en plenaria.

### Paso 3

Para cerrar este momento, la facilitadora destaca los siguientes temas y mensajes:

- ❖ Es importante reflexionar y discutir por qué las mujeres han tenido históricamente una desigualdad en el acceso a los recursos, como es el caso de heredar ganado y no tierra.
- ❖ Muchos negocios de las mujeres surgen ante la necesidad de generar ingresos para la manutención de la familia.
- ❖ Las mujeres, en comparación a los hombres, tienen mayores dificultades para acceder a la capacitación y al **crédito** debido a la escasa posesión de garantías y el tamaño de los negocios.
- ❖ Un buena práctica de **ahorro** puede conducir a realizar inversiones en el negocio o destinarlo para un proyecto de cuidado o desarrollo personal como la capacitación, o para mejorar las condiciones de la familia.
- ❖ La práctica del ahorro siempre es posible con un poco de planificación y uso eficiente de los recursos.
- ❖ El crédito puede representar una oportunidad para el desarrollo de los negocios, siempre que se maneje adecuadamente (monto acorde a las condiciones del negocio y posibilidades del pago; destino hacia el negocio y no hacia otras necesidades fuera de la actividad económica; pago cumplido de las cuotas).
- ❖ El negocio requiere inversión de capital para su consolidación y crecimiento.
- ❖ Tener una visión clara de hacia dónde queremos llevar el negocio, puede contribuir a tomar decisiones y acciones acertadas. Nos puede ayudar también a tener un pensamiento más estratégico, por ejemplo, contratar personal adicional.

- ❖ Es necesario aprovechar las oportunidades de capacitación y asesoría técnica que nos permitan desarrollar nuestras competencias empresariales y manejar mejor nuestros negocios
- ❖ Las alianzas pueden ser una oportunidad de sumar esfuerzos para gestionar recursos, disminuir costos, ampliar mercados, comercializar nuestros productos y fortalecer la organización de mujeres empresarias para la defensa de sus derechos.
- ❖ Los miembros de la familia que apoyan el negocio son recursos que debemos valorar, ya que su trabajo tiene un costo económico, pero hay que cuidar de no exponer a los riesgos del **trabajo infantil** a los menores de la familia.
- ❖ Debemos estar atentas al entorno, mercado, para ampliar las oportunidades del negocio y asumir retos que nos conduzcan a nuestra visión. Por ejemplo, vender las rosquillas y nacatamales en una nueva plaza de mercado.

## INTERMEDIO

Facilitar alguna dinámica que tenga que ver con decisiones, para ejercitar esta habilidad entre las participantes.

## Tercer Momento **Inventario de recursos**

Modalidad: Plenaria

Duración: 30 minutos

### Paso 1

La facilitadora invita a las participantes a revisar el siguiente inventario de recursos de Martha con el objetivo de completarlo. Se coloca el papelógrafo en un lugar visible y solicita a una voluntaria que le apoye a verificar los recursos que posee Martha marcando con una “x” en cada casilla y agregando aquellos que hagan falta. La facilitadora termina este momento haciendo una lectura de todos los recursos inventariados.



Recordar llevar un papelógrafo con el inventario de recursos de Martha.

### Inventario de recursos de Martha

Horno	Dinero	Insumos	Organización “Mujeres Unidas”	Casa
Familiares que ayudan en el negocio	Crédito	Mesas, sillas	Capacitación	Ecofogón

## Cuarto Momento **Clasificación de los recursos**

Modalidad: Plenaria

Duración: 30 minutos

### Paso 1

En plenaria, una vez que las participantes han completado el inventario de recursos de Martha, la facilitadora introduce los conceptos de recursos humanos, recursos materiales, recursos financieros y otros recursos, y con apoyo de las participantes los va organizando en la Herramienta 4: Los recursos de Martha.



Para ganar tiempo, llevar las definiciones escritas en papelógrafo.

## Definiciones

**Recursos humanos:** son las personas que trabajan y colaboran con el negocio, con sus experiencias, conocimientos, actitudes, aptitudes, habilidades y destrezas, entre otros.

**Recursos materiales:** son los bienes con que se cuenta para prestar el servicio o hacer el producto: el local, la materia prima, maquinaria y equipos, computadora, teléfono, etc.

**Recursos financieros:** Son los recursos monetarios propios y ajenos con los que cuenta el negocio, indispensables para su buen funcionamiento y desarrollo, pueden ser: dinero en efectivo o sea capital de trabajo, préstamos, créditos bancarios.

**Otros recursos:** incluyen la tecnología productiva y la capacitación, información, alianzas, asesorías técnicas, etc.

## Herramienta 4: Los recursos de Martha

Recursos de Martha	
Recursos humanos	
Recursos materiales	
Recursos financieros	
Otros recursos	

### Paso 2

Al terminar el llenado de la herramienta, la facilitadora basándose en el inventario de los recursos de Martha lee las siguientes preguntas para generar un debate en plenaria:

¿Qué recursos Martha no está manejando correctamente y ¿por qué?

¿Qué recomendaciones le damos para mejorar el manejo de los recursos de su negocio?

Se toma nota de las recomendaciones del grupo.

## Enfatice

- El buen manejo de los recursos contribuye al fortalecimiento de nuestros negocios.
- La toma de decisiones y control sobre los recursos contribuye a nuestro proceso de empoderamiento.
- La importancia de valorar las oportunidades de acceso al crédito, la formación y las asesorías.
- La oportunidades que les brinda el estar organizadas para defender sus derechos como mujer empresaria.



### Tarea 1

Basándose en el ejercicio realizado, la facilitadora entrega la Herramienta 5: Los recursos de mi negocio y las preguntas, e invita a las participantes a que identifiquen los recursos con los que cuentan en sus propios negocios y que analicen la manera cómo pueden mejorar su manejo.

## Herramienta 5: Los recursos de mi negocio

Recursos de mi negocio	
Recursos humanos	
Recursos materiales	
Recursos financieros	
Otros recursos	

¿Qué recursos no estoy manejando correctamente y ¿por qué?

¿Qué debo hacer para mejorar el manejo de los recursos de mi negocio?



realizadas.

Recordar llevar las copias de la Herramienta 5: Los recursos de mi negocio, para entregar a las participantes para la tarea. Les recuerda que vayan guardando en sus cuadernos todas las herramientas



## Tarea 2

¿Cómo llevamos la contabilidad de nuestros negocios? Aquí la facilitadora solicita a las participantes que para la próxima sesión traigan una muestra de cómo están llevando su contabilidad: cuadernos o registros para compartir con sus compañeras.

Modalidad: Individual

Duración: 10 minutos

## Evaluación

¿Cómo me siento después de esta sesión? 😊 😐 😞

Entregar a cada participante las tres tarjetas de diferentes colores. Se les anima a que cada una escriba algo en sus tarjetas. Recordando que en la tarjeta roja, escriben algo que dejarán de hacer como resultado de lo que han aprendido.

En la tarjeta amarilla, algo que pondrán en práctica aunque no inmediatamente (quizás tengan que consultar o platicar con su familia, comunidad, antes de decidir la manera exacta de cómo efectuar el cambio).

En la última tarjeta, la verde, algo que hayan aprendido y que pondrán en práctica inmediatamente.

También se les indica que pueden apuntar cambios para los diferentes ámbitos: íntimo/personal, familiar, comunitario con referencia al manejo de sus recursos.

## Referencias conceptuales

### *Acceso y control de recursos*

El acceso a los recursos hace referencia a las oportunidades que las personas tienen de hacer uso de los mismos. El control sobre los recursos se refiere a la toma de decisiones sobre el uso y el beneficio de los recursos. El acceso y control de los recursos por parte de las mujeres se considera una acción estratégica para su empoderamiento, ya que favorece su autonomía económica para tomar decisiones como ciudadanas con derechos propios.

### *Ahorro*

Cantidad de dinero que se reserva para futuras necesidades.

El ahorro es también parte del ciclo económico y consiste en apartar una parte de los ingresos o salario provenientes del trabajo (en una empresa, en el gobierno o por cuenta propia), por la venta de una propiedad, liquidación o herencia. Pero generalmente el dinero proviene del trabajo. Sin embargo, a muchas mujeres no se les paga aunque trabajen. El ahorro en dinero significa salvar una parte de los ingresos provenientes del esfuerzo propio para que al acumularse se utilicen después ya sea para una inversión, una emergencia, diversión, etc.

Las mujeres tienen la experiencia en ahorrar que no es lo mismo que comprar más barato, (economizar). Las mujeres economizan cuando compran más barato y buscan siempre estirar el dinero.

### *Crédito*

El crédito es un préstamo en dinero donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según condiciones establecidas por el que presta.

### *Trabajo infantil*

Es aquel que perjudica el desarrollo integral del niño, niña evitándole el sano desarrollo y disfrute de las distintas etapas esenciales de su vida.

## SESION 7

# Mis prácticas contables y herramientas de contabilidad básica

### Objetivos

- ❖ Conocer las prácticas contables de las participantes.
- ❖ Facilitar y ejercitar instrumentos sencillos de contabilidad básica, que puedan ser adaptados y aplicados a los negocios de las participantes.
- ❖ Sensibilizar sobre la necesidad de mejorar el manejo de las cuentas del negocio.



Recordar dedicar un momento para compartir el análisis del contexto macrosocial. Y permitir que una o dos participantes compartan lo que han escrito en sus tarjetas de evaluación de cambios y si han logrado ponerlos en práctica.

### Primer Momento

Modalidad: Plenaria

Duración: 10 minutos

### Compartir y revisar la tarea 1

#### Paso 1

La facilitadora solicita a dos participantes que de manera voluntaria compartan con el grupo sus reflexiones sobre el inventario y la clasificación de recursos que tienen en sus negocios. Concluye señalando la importancia de estas herramientas para tomar decisiones y controlar sus negocios.

### Segundo Momento

Modalidad: Plenaria

Duración: 30 minutos

### Mis prácticas contables

#### Paso 1

La facilitadora solicita que dos participantes de manera voluntaria, compartan con el grupo la tarea 2 sobre cómo llevan la contabilidad en sus negocios.

Se discute con el grupo la siguiente pregunta y se hace una lluvia de ideas:

¿Qué entendemos por contabilidad?



Esta es una buena oportunidad para reconocer los elementos positivos en las prácticas contables de las participantes, como son: llevar un cuaderno, dinero separado en sus delantales o de otras formas registrar las cuentas, inventarios, ventas y otros datos de importancia para el negocio. Aclarar que no se pretende especializarlas en contabilidad, sino más bien poner de relieve el objetivo y la función de la contabilidad en la toma de decisiones en los negocios.

## Paso 2

Una vez finalizada la lluvia de ideas, la facilitadora comparte el concepto de **contabilidad**, el cual lleva en un papelógrafo para colocarlo en un lugar visible.

La contabilidad es la forma de llevar las cuentas de nuestro negocio en un orden que nos permita la toma de decisiones oportuna. Nos permite conocer el resultado de nuestras operaciones durante un período de tiempo.

## Tercer Momento

Modalidad: En grupos y plenarios

Duración: 70 minutos

## Herramientas de contabilidad básica

### Paso 1

La facilitadora toma en cuenta las herramientas traídas en la tarea e introduce y explica cada una de las siguientes herramientas preguntando a las participantes cuáles han usado o conocen:

- Cuaderno Diario de Cuentas
- Control de Inventarios
- Cuaderno de Control de Crédito

**Cuaderno Diario de Cuentas:** Sirve para registrar y controlar diariamente la entrada y salida de dinero, o sea, nuestras operaciones comerciales que hicimos en el día.

## Herramienta 6: Cuaderno Diario de Cuentas

Fecha: \_\_\_\_\_

Detalle	Entradas	Salidas	Saldo

Se explica que:

- ❖ En la primera columna se anota el concepto de lo que se vende, compra y paga. En las entradas se registra lo que se recibe en dinero, en la columna de salida lo que se paga y finalmente el saldo.



Se pide apoyo voluntario para que una participante vaya llenando las herramientas con los ejemplos que da la facilitadora.

**Control de Inventarios:** Se usa para determinar la cantidad de productos en existencia.

## Herramienta 7: Control de Inventarios

¿Cuántos productos tengo en existencia?

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del producto	Número de unidades en existencia	Valor unitario de venta	Valor total

Se explica que:

- ❖ En la primera columna se anotará el nombre de los productos o artículos que se ofertan en el negocio.
- ❖ En la siguiente columna, el número de unidades de cada producto en existencia, ya sea que estén expuestos en el establecimiento o almacenados en bodega.
- ❖ En la columna Valor por Unidad se anota el precio al que se debería haber vendido el producto.
- ❖ En la última columna, el resultado del número de unidades del producto en existencia multiplicado por el valor de cada unidad.

**Cuaderno de Control de Crédito:** Sirve para saber quién nos debe, cuánto debe, cuánto ha pagado y el saldo a la fecha.

## Herramienta 8: Cuaderno de Control de Crédito

¿A quiénes les estoy dando crédito?

Cliente o clienta: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

Fecha	Producto	Crédito	Abona	Saldo

Se explica que:

- ❖ Hay que llevar una ficha por cliente o clientas, anotando su nombre, dirección y teléfono.
- ❖ En la primera columna se anota la fecha de compra del producto o de abono.
- ❖ En la segunda se ubica el nombre del producto.
- ❖ En la siguiente columna se anota la cantidad o monto del crédito otorgado al cliente o clienta.
- ❖ En la columna Abona, se ubica el monto que va pagando el cliente o la clienta.
- ❖ Finalmente, el saldo que queda después del abono.

## Paso 2

Después de haber introducido conceptualmente las herramientas de contabilidad y que una participante voluntaria apoyara el llenado de las mismas en el momento anterior, la facilitadora orienta el siguiente trabajo en grupo.

Las participantes se dividen en tres pequeños grupos organizados de acuerdo a la actividad del negocio y numerados del 1 al 3 para que cada grupo trabaje una sola herramienta diferente, así el grupo 1 trabaja la herramienta 6; el grupo 2 la herramienta 7; y el grupo 3 la herramienta 8.

Se orienta que cada grupo llene la herramienta que le tocó, pero basándose en una situación hipotética de acuerdo a su propia actividad. Se solicita que nombren una relatora o vocera para la plenaria.



En este trabajo de grupo, los objetivos de cada herramienta deberán mostrarse en papelógrafos colocados en lugar visible para que las participantes lo tengan presente a la hora de ejercitarlas.

## Intermedio

Es importante realizar alguna dinámica que pueda relajar a las participantes. Se puede aprovechar nuevamente este espacio para que alguna participante comparta alguna habilidad: contar chistes, dirigir algún ejercicio de estiramiento, expresarse con el cuerpo.

### Paso 3

La facilitadora solicita a la vocera de cada grupo que presente en plenaria el ejercicio de la herramienta trabajada y promueve una reflexión en base a las siguientes preguntas:

¿Cómo me sirven estas herramientas en mi negocio?

¿Cómo las puedo adaptar a mi negocio?

### Paso 4

La facilitadora hace una síntesis donde recapitula la importancia de cada instrumento ajustado a la práctica y tipo de negocio de las participantes; y enfatiza sobre la necesidad de aplicarlos para un mejor control y registro de las cuentas del negocio.

## Enfatice

- La utilización de herramientas de contabilidad básica nos permite hacer un manejo más eficiente de nuestros negocios.
- Llevar un mejor control del dinero del negocio nos ayuda a hacer un uso más eficiente del mismo y poder generar ganancias que ayuden a consolidar nuestra actividad económica.
- El conocimiento de nuestros negocios y de su situación contable nos empodera permitiendo la toma de decisiones oportunas y adecuadas.



Invitar a las participantes a traer una muestra de los productos que ofrecen con el objetivo de mostrar las características que distinguen a su producto o servicio.

Modalidad: Individual

Duración: 10 minutos

## Evaluación

¿Cómo me siento después de esta sesión? 😊 😐 😞

Entregar a cada participante las tres tarjetas de diferentes colores. Se les anima a que cada una escriba algo en sus tarjetas. Recordando que en la tarjeta roja, escriben algo que dejarán de hacer como resultado de lo que han aprendido.

En la tarjeta amarilla, algo que pondrán en práctica aunque no inmediatamente (quizás tengan que consultar o platicar con su familia, comunidad, antes de decidir la manera exacta de cómo efectuar el cambio).

En la última tarjeta, la verde, algo que hayan aprendido y que pondrán en práctica inmediatamente.

También se les indica que pueden apuntar cambios que quieran realizar en alguno de los diferentes ámbitos: íntimo/personal, familiar, comunitario y macrosocial.

## Referencias conceptuales

### *Contabilidad básica*

Son un conjunto de herramientas que nos permiten conocer la situación financiera de los negocios.

# Módulo III

Mi mercado

Este tercer módulo pretende realizar un análisis de los negocios de las participantes de cara a su entorno inmediato representado por el mercado. Se examinará a partir de sus propias experiencias los conceptos básicos de mercadeo, con especial énfasis en el costeo y calidad de sus productos, así como la buena atención a la clientela. De manera que puedan identificar aspectos de mejora para sus negocios, en función de contribuir a resolver necesidades de los y las consumidoras desde la promoción de una economía más solidaria.

Este módulo, así como el anterior, parte del principio metodológico aprender-haciendo y desarrolla técnicas como análisis de casos, manejo de herramientas y sociodramas.

### Objetivo del Módulo

- ❖ Fortalecer competencias empresariales para el análisis del mercado y mejoramiento de los negocios de las participantes.

La estructura del módulo desarrolla las siguientes cuatro sesiones:

Sesión 8. Posicionamiento de mi producto

Sesión 9. El costeo de mi producto

Sesión 10. Mi competencia en el mercado

Sesión 11. La atención a mi clientela

## Resultados esperados

- ✓ Reconocidas las 4 P del mercado con una mirada de género y empoderamiento.
- ✓ Ejercitada la herramienta de costeo de producto para su aplicación.
- ✓ Reconocido el valor y aporte del recurso humano para el desarrollo del negocio.
- ✓ Identificadas ventajas de los negocios de las participantes.
- ✓ Participantes sensibilizadas sobre la importancia de la buena atención a la clientela.
- ✓ Participantes sensibilizadas sobre las implicancias del autoempleo y el impacto del contexto en sus negocios.

## SESION 8

## El posicionamiento de mi producto

### Objetivos

- ❖ Reflexionar sobre la importancia de conocer el mercado y su contexto.
- ❖ Conocer y cuidar las 4 P (producto, precio, plaza y promoción) como elementos básicos de mercadeo con una mirada desde el enfoque de género y empoderamiento.
- ❖ Identificar las características de los productos ofrecidos por las participantes y su plaza.
- ❖ Identificar la clientela de los productos ofrecidos por las participantes.

### Primer Momento

Modalidad: Plenaria

Duración: 15 minutos

### Compartir y revisar la tarea

#### Paso 1

Esta sesión se inicia con una breve exposición de los productos que venden las participantes. A medida que van llegando se van colocando los productos y se anima al intercambio para ganar tiempo.

#### Paso 2

La facilitadora promueve una breve reflexión introductoria sobre la importancia de conocer los mercados, explicando que para ello es clave tener una buena idea sobre la demanda de productos. Compartir que una estrategia útil es estar periódicamente actualizándose sobre los productos que la gente está demandando. Para ello se pueden hacer preguntas a varias personas de la comunidad, considerando siempre sus opiniones porque serán los futuros consumidores de nuestros productos. Salir a la calle y preguntar a las personas que no conocemos qué les gustaría comprar, por qué, cuánto estarían dispuestos a pagar por un producto y cuánto gastan diario. Estas opiniones nos servirán para orientar mejor la estrategia de ventas del negocio.

Las participantes voluntariamente explican brevemente sus productos y comparten hacia qué mercado está dirigido.

Aquí se aprovecha para reflexionar qué posiciones ocupan las mujeres en el mercado. Se puede mencionar que las mujeres están mayoritariamente en condición de autoempleo en el sector comercio, servicios y elaboración de alimentos. Esta condición laboral las excluye de derechos, beneficios y prestaciones. Por ejemplo: no cuentan con un salario fijo ni tienen acceso a la seguridad social.

Se reflexiona también sobre cómo la mayor fuente del empleo en nuestras economías es el sector informal y la pequeña y mediana empresa, lo que significa que las mujeres estamos insertas en una relación en que, a pesar de que estamos aportando al desarrollo económico de nuestros países, somos las que menos apoyo recibimos por parte de las políticas gubernamentales y del sector financiero.

Se señala que en nuestras economías los grandes negocios están en manos de pocas empresas y de grupos de poder económico concentrados; las empresas de las mujeres pueden contribuir a la economía de otras mujeres y ampliar sus negocios desarrollando **economías solidarias** entre aquellos grupos que producen y otros que comercializan o brindan servicios.

Para desarrollar economías solidarias es necesario desarrollar nuevas prácticas empresariales que consideren el cuidado y valoración de la mano de obra; el establecimiento de precios justos de nuestros productos; la oferta de productos y servicios de calidad desde un compromiso con el cuidado del medio ambiente y de nuestra comunidad; el establecimiento de alianzas para favorecer la compra de insumos y la comercialización; propiciar formas distintas de relacionamiento en el mercado que superen la competencia desleal y favorezcan una más diversificada y mejor oferta de productos y servicios para las y los consumidores.

## Segundo Momento El mercado y el mercado meta

Modalidad: Plenaria

Duración: 15 minutos

### Paso 1

En plenaria la facilitadora promueve una lluvia de ideas por parte de los participantes, sobre ¿qué están entendiendo, primero por **mercado** y luego por **mercado meta**?

### Paso 2

Después de la lluvia de ideas se introducen ambos conceptos aclarando dudas e inquietudes del grupo.

**Mercado:** es donde se da el intercambio de **bienes y servicios** a través de la compra y venta.

**Mercado meta:** es el grupo de personas que queremos que nos compren nuestro producto y al que queremos atraer a nuestros negocios satisfaciendo sus necesidades desde un compromiso y responsabilidad social.

Cuando iniciamos el análisis de nuestro mercado debemos preguntarnos:

¿Quiénes son? ¿Por qué compran mi producto?  
¿Cómo lo compran? ¿Dónde lo compran?

## Tercer Momento Conociendo nuestro mercado

Modalidad: Plenaria

Duración: 45 minutos

### Paso 1

A partir del diálogo anterior se sigue profundizando el tema con las siguientes preguntas:

¿Qué conocemos de nuestro mercado?

¿Cuál es nuestro mercado meta?

La facilitadora anima el debate motivando una reflexión sobre cómo los mercados están determinados por las necesidades de los y las compradoras; y cómo deben estar atentas a identificar estas necesidades en todo momento para mejorar sus productos y servicios al mismo tiempo que innovar en su oferta.

Reconocemos que las mujeres por nuestra cotidianidad y responsabilidades con las labores domésticas asignadas, por la división sexual del trabajo, tenemos un conocimiento detallado de la dinámica de los precios, los productos que más se demandan y las variaciones según las temporadas. Esto nos permite tener información clave para el manejo de nuestros productos.

## Paso 2

La facilitadora orienta que de manera individual llenarán la Herramienta 9: Mi mercado meta.

### Herramienta 9: Mi mercado meta

¿Quiénes son?	¿Por qué compran mi producto? ¿Qué demanda satisfago?	¿Cómo lo compran? (crédito, contado, apartado)	¿Dónde lo compran?

Luego, en plenaria, algunas de las participantes comparten su ficha sobre el mercado meta. La facilitadora enfatiza sobre el concepto de mercado meta y aclara dudas.

## Intermedio

Realizar alguna dinámica corporal para que las participantes estén en contacto también con sus cuerpos.

*Sugerencia:* Se les indica que vamos a bailar como las gigantonas. De pie bailamos girando los brazos, flojos flojos. Damos vueltas, sintiendo nuestro cuerpo. Podemos juntas imitar el sonido del tambor: tangaratanga, tangataranga, tanga tarantanga. Puede ser de medio a un minuto. Y al final, paramos de bailar y se puede decir: Bomba, bomba... aquí están estas mujeres emprendedoras, aprendiendo cómo sacar adelante sus negocios y ser unas mujeres ganadoras.

## Cuarto Momento

Modalidad: Plenaria

Duración: 50 minutos

## Las 4 P

### Paso 1

La facilitadora introduce en un papelógrafo la importancia y concepto de las 4 P como categorías para poder analizar y mejorar los negocios en el mercado.

### Las cuatro P

**Producto:** es el bien o servicio que se ofrece en el mercado, algunos de los elementos que se toman en cuenta son: calidad, tamaño, marca, empaque, sabor, presentación.

**Precio:** valor monetario en el que se vende el bien o servicio, se calcula en base a los costos, a lo que se quiere ganar y a la competencia. La fijación de precios tiene que aspirar a construir relaciones de solidaridad a través de precios justos.

**Plaza:** es el lugar donde comercializo mi producto de modo que sea accesible para la clientela.

**Promoción:** es cómo se da a conocer o se anuncia lo que se vende, ésta nos sirve para dar a conocer nuevos productos y también para mantener la imagen de lo que ya se vende. También incluye descuentos, demostraciones y obsequios para la **clientela**.



Recordar llevar un papelógrafo con las 4 P.

## Paso 2

La facilitadora orienta que cada participante llene la Herramienta 10: Las 4 P, aplicada a su producto o servicio.

Antes de comenzar con el llenado del recuadro se explica en qué consisten las **características de los productos**. Aquí la facilitadora invita a las participantes que han traído la tarea a que utilicen sus productos en el llenado de la Herramienta a continuación.

### Herramienta 10: Las 4 P

Producto	Plaza o distribución	Precio	Promoción
¿Qué es lo que vendo? y ¿Cuáles son las características de mi producto?	¿Dónde lo vendo?	¿A qué precio lo vendo?	¿Cómo doy a conocer lo que vendo?

### Paso 3

Luego de haber completado la herramienta, algunas voluntarias la comparten en plenaria. La facilitadora va tomando notas en un papelógrafo, que le servirán de insumos para realizar el cierre de la sesión, adicional a las ideas de las participantes se comparten los siguientes elementos:

- ❖ Las mujeres son expertas en las fluctuaciones y variaciones del mercado local. Estas habilidades le permiten tener una actitud de creatividad e innovación constante.
- ❖ La importancia de conocer el mercado y las actividades económicas que en él se están desarrollando.
- ❖ Las necesidades de consumo de la clientela para poder satisfacer sus demandas.
- ❖ El equilibrio que tiene que haber entre las 4 P de los negocios.
- ❖ La importancia de buscar mejores y nuevas plazas de mercado.
- ❖ Tener estrategias de promoción para dar a conocer los productos que se ofrecen.
- ❖ Cuidar la calidad de los productos o servicios.

### Enfatice

- El mercado es un espacio de intercambio dinámico que se mueve en base a necesidades de los consumidores y consumidoras y nos obliga a ajustarnos a ellas.
- El análisis y el balance de las 4 P es clave para la toma de decisiones que permitan el desarrollo de nuestros negocios y el empoderamiento económico de las mujeres empresarias.

Modalidad: Individual

Duración: 10 minutos

## Evaluación

¿Cómo me siento después de esta sesión? 😊 😐 😞

Entregar a cada participante las tres tarjetas de diferentes colores. Se les anima a que cada una escriba algo en sus tarjetas. Recordando que en la tarjeta roja, escriben algo que dejarán de hacer como resultado de lo que han aprendido.

En la tarjeta amarilla, algo que pondrán en práctica aunque no inmediatamente (quizás tengan que consultar o platicar con su familia, comunidad, antes de decidir la manera exacta de cómo efectuar el cambio).

En la última tarjeta, la verde, algo que hayan aprendido y que pondrán en práctica inmediatamente.

También se les indica que pueden apuntar cambios que quieran realizar en alguno de los diferentes ámbitos: íntimo/personal, familiar, comunitario y macrosocial.

## Referencias conceptuales

### *Bienes y servicios*

Son cosas materiales e inmateriales que se venden en el mercado para satisfacer necesidades de consumo. Un bien es un producto determinado y un servicio es una actividad. Un bien son generalmente cosas materiales como una casa, carro, alimentos; los servicios son por ejemplo financieros, de vigilancia, domésticos.

### *Características de los productos*

Son los rasgos o cualidades que distinguen a un producto de los demás. Entre éstos se encuentran: color, sabor, tamaño, diseño, calidad. En el caso de los servicios se pueden tomar en cuenta las horas y modalidades de servicio, por ejemplo: las entregas a domicilio.

### *Clientela*

Son las personas que acceden a nuestros productos y pagan un precio para poder adquirirlo.

### *Economía solidaria*

Una nueva propuesta económica enfocada en el valor de la solidaridad y la búsqueda para que los y las participantes en los distintos encadenamientos económicos puedan obtener una retribución adecuada al trabajo que han aportado a la producción y distribución de los bienes y servicios generados y que logren cubrir sus necesidades fundamentales.

La economía solidaria se aplica en las diversas fases del ciclo económico, o sea, en la producción, distribución y consumo y ahorro.

### *Mercado*

Se refiere al conjunto de transacciones económicas realizadas por compradores y compradoras y vendedores y vendedoras de bienes y servicios. El mercado no es sólo el mercadito del pueblo o de la comunidad. Incluye centros comerciales de mayor escala dentro del país, en el nivel centroamericano y mercados más lejanos. En la actualidad los medios de comunicación que existen, tales como la internet y el teléfono celular, permiten tomar contacto con posibles compradores o intermediarios que se encuentran más lejanos.

## SESION 9

# El costeo de mi producto

### Objetivos

- ❖ Fortalecer los conocimientos y habilidades de las participantes para el análisis de la relación costo — precio — ganancia en sus productos.
- ❖ Reconocer el valor del trabajo de las participantes.
- ❖ Analizar el destino de la ganancia de las participantes como parte del uso y control de recursos para su empoderamiento.



Recordar hacer una breve referencia al contexto macrosocial y lo relacionamos con el mercado.

### Primer Momento

Modalidad: Plenaria, individual, grupos y luego plenaria

Duración: 65 minutos

## El costo del producto

### Paso 1

La facilitadora en plenaria inicia la sesión con las siguientes preguntas:

¿Qué son los costos de un producto?

¿Cómo están costeadando sus productos?

Después que algunas de las participantes responden a la pregunta, la facilitadora introduce el concepto de **costo**, aclarando cualquier duda.

Se introduce en plenaria el concepto de costo, entendido como: el valor de los materiales, insumos y mano de obra que se requieren para la realización de los productos o la prestación de servicios.

## Paso 2

Con ayuda de un papelógrafo se presenta la Herramienta 11: Costeo mensual del producto y se entrega a cada participante una copia, para que la trabajen de manera individual. Se explica que además de los rubros incluidos en la herramienta, pueden agregar otros según sea la especificidad de sus negocios.

### Herramienta 11. Costeo mensual del producto

Rubro	Costo en córdobas
1. Gastos Generales - Alquiler - Pago de impuestos a la municipalidad - Pago de agua - Pago de luz - Pago de teléfono - Pago de tren de aseo - Transporte/Alimentación - Vigilancia	
2. Materia prima o insumos	
3. Mantenimiento y reposición de equipos	
4. Salarios	
5. Cuota de Crédito	
<b>TOTAL</b>	

## Paso 3

Al finalizar el ejercicio individual, las participantes se organizan en pequeños grupos, procurando juntarse de acuerdo a la actividad económica que realizan o tipo de negocio, para responder a las siguientes preguntas que deberán ser anotadas en un papelógrafo.

## Preguntas guías

- ❖ ¿Incluimos todos nuestros gastos en el costo del producto o servicio?
- ❖ ¿Qué tan seguido hago la revisión de los costos?
- ❖ ¿Cómo podemos reducir estos costos?
- ❖ ¿Valoramos y pagamos nuestro trabajo?
- ❖ ¿Valoramos y pagamos el trabajo de familiares que laboran en nuestro negocio?

## Paso 4

Luego de este trabajo se pasa a plenaria en donde la facilitadora solicita a una voluntaria de cada grupo para que presente las reflexiones colectivas del grupo.

La facilitadora concluye que hay una necesidad de costear correctamente los productos o servicios que prestamos. Señala que es común que muchos de los costos del producto sean subsidiados por el hogar o por miembros de la familia y por la misma empresaria. Y que incluso, a pesar de que le suben los precios de algunos insumos, a veces mantenemos el mismo precio, sin analizar las consecuencias de esto para la sostenibilidad del negocio.

## Segundo Momento

Modalidad: Plenaria, Individual y luego plenaria

Duración: 45 minutos

## Precio y ganancia

### Paso 1

La facilitadora inicia el tema aclarando en plenaria que el costeo está vinculado directamente con el precio. Luego invita a las participantes a discutir sobre el concepto de **precio** y **ganancia**. Después de escuchar sus opiniones se construyen colectivamente los conceptos.

**Precio:** se puede entender como el costo económico real del producto más la ganancia que quiero obtener por la venta.

**Ganancia:** es la diferencia entre el costo real del producto y el precio al que lo vendo.

### Diagrama 6: Cálculo del precio



### Paso 2

Las participantes responden de modo individual las siguientes preguntas:

- ❖ ¿Cómo determino el precio de mi producto?
- ❖ ¿Qué pasaría si bajase el precio de mi producto o servicio? ¿Y si lo subo?
- ❖ ¿Quién decide qué hacer con la ganancia?
- ❖ ¿Cuánto reinvertimos en nuestro negocio?
- ❖ ¿Dejo parte de la ganancia para ahorros?
- ❖ ¿Dejo parte de la ganancia para mis gastos personales?

### Paso 3

De acuerdo a las preguntas guías sobre las cuales han reflexionado individualmente, se abre un diálogo en plenaria sobre la manera cómo las participantes están calculando sus precios y el destino o uso de sus ganancias.

## Enfatice

- Necesitamos calcular correctamente cuánto nos cuesta lo que producimos u ofertamos para no tener pérdidas, para ello también hay que revisar periódicamente los costos.
- El buen cálculo del costo de nuestro producto es clave para fijar precios adecuados y tener ganancias justas.
- Debemos incluir en el precio el costo de la mano de obra propia y de las personas que ayudan en el negocio con un salario justo.
- Debemos cuidar de nosotras mismas y de las personas que laboran con nosotras, ya que al encontrarnos en actividades de autoempleo dejamos de percibir beneficios laborales y del seguro social.
- La lógica de los negocios no es sólo vender, es ganar y tratar de aumentar los márgenes de ganancia con un precio justo.

Modalidad: Individual

Duración: 10 minutos

## Evaluación

¿Cómo me siento después de esta sesión? 😊 😐 😞

Entregar a cada participante las tres tarjetas de diferentes colores. Se les anima a que cada una escriba algo en sus tarjetas. Recordando que en la tarjeta roja, escriben algo que dejarán de hacer como resultado de lo que han aprendido.

En la tarjeta amarilla, algo que pondrán en práctica aunque no inmediatamente (quizás tengan que consultar o platicar con su familia, comunidad, antes de decidir la manera exacta de cómo efectuar el cambio).

En la última tarjeta, la verde, algo que hayan aprendido y que pondrán en práctica inmediatamente.

## Referencias conceptuales

### *Costo de un producto*

Es la suma del valor de cada insumo que necesitamos para poder producir o comercializar lo que vendemos. El costo no s'olo implica gastos en materia prima o transporte sino también mano de obra.

### *Ganancia*

Es el excedente monetario que queda después de restar al precio los costos reales del producto ofrecido.

### *Precio*

Es el valor monetario que tiene un producto en el mercado.

Hay varias maneras de definir los precios: Una es sumar un porcentaje al costo. Aquí debemos asegurarnos calcular con cuidado los costos de nuestros productos para luego sumarle un margen sobre dicho costo.

Otra forma es analizando la competencia, o sea, los precios se fijan basándose en el precio de los productos que compiten con los nuestros, probablemente un pequeño porcentaje arriba o debajo de ellos.

Y otra manera sería, poner el precio conforme a lo que el mercado está dispuesto a pagar por nuestros productos. Ejemplo, los cartuchos de tinta para impresoras de uso personal, el costo de fabricación es entre 1 y 2 dólares, pero se venden más o menos en 10 dólares porque el mercado está dispuesto a pagarlo.

Algunos consejos relacionados con precios:

- Es útil conocer lo que los competidores están haciendo, mantenerse informada, hacer investigaciones periódicas de los mercados.
- Hay que saber con certeza la estructura de nuestros costos, y siempre trabajar en reducir u optimizar los diversos elementos del costo, sin sacrificar un nivel de calidad para el mercado.

## SESION 10

# Mi competencia en el mercado

### Objetivos

- Si el producto o el servicio no es rentable, no hay que ofertarlo.
- ❖ Identificar la competencia de los productos y servicios de las participantes.
- ❖ Identificar las ventajas y características particulares que tienen los productos y servicios que ofertan las participantes.
- ❖ Reflexionar sobre la importancia de hacer alianzas con otras empresarias para elevar nuestra competitividad en el mercado.



Recordar hacer una breve análisis del conexto para relacionarlo con los ámbitos de la vida de las mujeres participantes.

### Primer Momento

Modalidad: Plenaria

Duración: 20 minutos

### La competencia

#### Paso 1

En plenaria la facilitadora introduce la sesión explicando sus objetivos y aclarando la tensión que existe entre lograr la venta exitosa de los productos y a la vez tener una actitud solidaria y abierta con otras empresarias mujeres. Esta tensión nos brinda la reflexión de que los emprendimientos entre mujeres que queremos promover tienen un marco ético que nos impulsa a buscar alianzas y asociaciones basadas en la solidaridad, que nos permita a todas ganar y agregarle valor a nuestros productos. Por ejemplo, las productoras campesinas que comercializan sus productos con vendedoras mujeres comerciantes en los mercados urbanos de la capital. A ambas les conviene que los productos sean de calidad y que el precio sea mutuamente razonable, para de esa manera constituir acuerdos comerciales y productivos con una visión de largo plazo y basados en mutua confianza.

## Paso 2

A continuación la facilitadora introduce una reflexión con las siguientes preguntas:

¿Qué es la competencia?

¿Por qué es importante conocer y tener en cuenta a la competencia?



Aquí la facilitadora sintetiza y reafirma el concepto de competencia: La competencia son las que ofrecen bienes y servicios iguales en el mismo nicho de mercado. Las ventajas de los productos están referidas a las condiciones y las características que nos permiten distinguirnos y situar mejor nuestros productos en el mercado de cara a la clientela.

Procurar que en esta reflexión las participantes aclaren dudas y quede claro el concepto, antes de pasar al siguiente momento.

## Segundo Momento *Mi competencia en el mercado*

Modalidad: Individual

Duración: 30 minutos

### Paso 1

Este ejercicio individual tiene el objetivo de que las participantes identifiquen a su **clientela** y a la **competencia**. Para esto se utilizará la siguiente herramienta que aborda la relación de las 4 P y la atención a la clientela para el análisis de la competencia.

## Herramienta 12. Mi competencia en el mercado

Mi competencia en el mercado	Respuestas
1. Mencione 3 características que diferencian su producto del producto de la competencia	
2. ¿Es mi ubicación (el lugar donde vendo) la ideal para el tipo de producto que vendo?	
3. ¿Cómo está el precio de mi producto en relación a mi competencia?	
4. ¿De qué forma se diferencia la promoción y publicidad de mi producto o servicio con relación a la manera en que lo hace mi competencia?	
5. ¿Cuáles son las ventajas que tiene mi producto en relación a la competencia?	
6. ¿Cuáles son las desventajas que tiene mi producto en relación a la competencia?	
7. ¿Cómo puedo mejorar la calidad de mi producto?	
8. Mencione 2 cosas que hace para mantener a su clientela satisfecha.	
9. ¿Qué es lo que usted hace para atraer mayor número de clientela?	
10. ¿Cómo sabe la opinión de la clientela con respecto a su producto o servicio?	

La facilitadora reitera que pueden seguir profundizando el trabajo de este cuadro en casa y que lo traigan para la próxima sesión donde será utilizado para realizar otros ejercicios.

## Tercer Momento La promoción de mi producto en el mercado

Modalidad: En grupos y plenaria

Duración: 50 minutos

### PASO 1

Una vez que las participantes han analizado sus negocios, la facilitadora orienta que se dividan en grupos para hacer un ejercicio de promoción. Se les indica que seleccionen al azar uno de los negocios para realizar la siguiente actividad: elaborar un cartelón publicitario para la promoción del producto del negocio que se seleccionó. La promoción debe integrar las mejoras a la calidad identificadas en la Herramienta 12 y que visibilice las ventajas del su producto frente a la competencia.

### PASO 2

En plenaria, colocar de pie en círculo a todas las participantes con sus respectivos cartelones y luego de hacer una rápida mirada. Pedir que una voluntaria del grupo presente su cartelón y promocióne las ventajas del producto, las demás se sientan a escucharla. La facilitadora anima a las participantes para que realicen preguntas y sugerencias, y a la vez da sus consejos sobre este tipo de actividad y las felicita por su creatividad.

### Enfatice

- Es necesario analizar frecuentemente a la competencia y comparar nuestros productos o servicios.
- La competencia nos pone el desafío de la creatividad y la eficiencia.
- Es necesario que en la promoción se destaquen las diferencias y originalidad de los productos que ofrecemos en comparación con lo de nuestros competidores.
- Conocer la opinión de la clientela es fundamental para mejorar la calidad de nuestro producto.

## Enfatice

- Con la calidad de nuestro producto y servicio logramos mantener a nuestra clientela.
- Los emprendimientos entre mujeres tienen un marco ético que les impulsa a buscar alianzas y asociaciones que permitan a todas ganar y agregarle valor a sus productos. La competencia desleal no empodera a las mujeres.

Modalidad: Individual

Duración: 10 minutos

## Evaluación

¿Cómo me siento después de esta sesión? 😊 😐 😞

Entregar a cada participante las tres tarjetas de diferentes colores. Se les anima a que cada una escriba algo en sus tarjetas. Recordando que en la tarjeta roja, escriben algo que dejarán de hacer como resultado de lo que han aprendido.

En la tarjeta amarilla, algo que pondrán en práctica aunque no inmediatamente (quizás tengan que consultar o platicar con su familia, comunidad, antes de decidir la manera exacta de cómo efectuar el cambio).

En la última tarjeta, la verde, algo que hayan aprendido y que pondrán en práctica inmediatamente.

## Referencias conceptuales

### *Competencia*

Es por un lado la capacidad de vender y comprar libremente en el mercado; y por otro son las personas que desarrollan una actividad económica similar o igual.

# SESION 11

## La atención a mi clientela

### Objetivos

- ❖ Sensibilizar a las participantes sobre la necesidad de brindar una buena atención a su clientela.
- ❖ Identificar buenas prácticas de atención a la clientela.



Recordar hacer una breve análisis del conexto para relacionarlo con los ámbitos de la vida de las mujeres participantes y el tema de la sesión

### Primer Momento

Modalidad: Plenaria, en grupos y luego plenaria

Duración: 90 minutos

### La clientela

#### Paso 1

La facilitadora inicia esta sesión retomando los conocimientos de las participantes sobre la atención a la clientela y su importancia para mantener sus ventas. Para ello retoma las respuestas de las preguntas no. 8, 9 y 10 de la Herramienta 12: Mi competencia en el mercado, trabajada en la sesión anterior.

8. Mencione dos cosas que hace para mantener a su clientela satisfecha.

9. ¿Qué es lo que usted hace para atraer mayor número de clientela?

10. ¿Cómo sabe la opinión de la clientela con respecto a su producto o servicio?

#### Paso 2

La facilitadora formará cuatro grupos y entregará a cada grupo un caso. Cada grupo estudiará el caso y lo preparará en forma de sociodrama (juego de roles) para ponerlo en escena ante el grupo. Podrán agregar nuevos elementos para pasar a representarlo.

Se espera que luego de la puesta en escena de los casos, las participantes, con ayuda de la facilitadora, puedan construir colectivamente pautas sobre la buena atención a la clientela basada en las situaciones observadas y las recomendaciones surgidas del grupo.

## Los casos

### 1. La pastelería

La pastelería Caprichosa tiene el local en la casa de su dueña. Adriana tiene muchos años de ser clienta fija de la pastelería. Para un evento familiar, Adriana necesita hacer un encargo y se presenta en la pastelería a las 7:30 am. Una muchacha mal humorada le abre el portón y cuando Adriana le comenta que ha llegado para hacer un encargo, la muchacha responde que la hora de atención es a partir de las 9:00 am. Adriana entra y aclara que ella no ha llegado a sentarse en el negocio y pregunta por la dueña. La muchacha busca a la dueña y ésta dice que no la puede atender porque está arreglándose y va a tardar. Adriana lleva prisa y como le gusta tanto los queques de la pastelería, deja su pedido por escrito.

### 2. La farmacia

Mireya es clienta de la Farmacia Santa Gema y conoce muy bien a su dueña. Mireya pasó para el mercado y no se percató que tenía que entrar a la farmacia que le quedaba de paso a comprar unas vitaminas para sus sobrinos. Al regreso del mercado pasa por la farmacia, pregunta por unas medicinas y una de las empleadas mientras se comía un chanco con yuca, le dice frente a otros clientes: "Ideay, y ahora ¿a quién tiene enfermito? ¿Y es que sus sobrinitos están con diarrea?" Mireya se sintió tan apenada que desde ese día no compra más en esa farmacia.

### 3. El mielero

Melvin es un mielero de El Sauce, quien comercializa su producción para exportación hacia Alemania. Según ha manifestado, está interesado en vender su miel envasada en el mercado local.

Días atrás Sonia le comentó que estaba interesada en probar su miel, él le prometió que le iba a dar una muestra pero al final se le olvidó. Como a Sonia le gusta mucho la miel, le pagó por adelantado cuatro litros. Eso ya hace un mes y él no la ha llamado, ni le ha devuelto el dinero. Sonia no sabe cómo localizarlo.

#### 4. La comidería

Rosana se encuentra en un día de trabajo fuera de la ciudad. Una de sus colegas le recomienda almorzar en el Comedor La Loquera, que si bien es pequeño es uno de los más afamados de Granada. El comedor es tipo buffet, pero también te atienden en mesa. Rosa quiere darse un gustito y aprovechar tranquilamente su hora de almuerzo, por lo que se sienta para ser atendida.

Se acerca una de las meseras a tomar la orden, Rosana pregunta por el plato del día y la mesera le dice: “lo que ve en el buffet es lo que tenemos”. Rosana ordena un pollo a la plancha y una extra de frijolitos sólo que pide la crema aparte. El pollo llega frío y los frijoles están mezclados con crema. Rosana no se los come y pide la cuenta. La mesera solo le dice que son 54 córdobas y no le lleva factura.

### Intermedio

Antes de pasar al siguiente paso, para que las participantes puedan estar atentas a los sociodramas, realizar un ejercicio de respiración, o una dinámica de relajamiento, preguntando a las participantes si conocen alguna, si no la facilitadora guía la dinámica.

#### Paso 3

En plenaria, se ponen en escena los casos. La facilitadora tiene que estar muy atenta en la conducción de la reflexión que se hará después de la presentación de cada caso. Para ello, después de cada caso se ofrecen puntos de aclaración y análisis.

A continuación se presentan elementos centrales en el trato de la clientela:

- Saludo a la clientela.
- Trato respetuoso.
- Limpieza y orden del local.
- Estar atentas a lo que el cliente o la clienta necesita.
- No hacer esperar a la clientela más de lo necesario.
- Preguntar a la clientela si está satisfecha con lo que compró.

- Hacer diferencias en el trato o descuentos con las y los clientes habituales.
- Si el producto buscado por la clientela no está disponible ofrecer algún sustituto.



De antemano la facilitadora deberá tener estos elementos en mente, ya que condensan algunas de las pautas. Aquí explicitar que la atención a la clientela es un valor importante de nuestro producto o servicio.

#### Paso 4

La facilitadora comparte las siguientes preguntas para profundizar la reflexión:

¿Qué nos dice cada caso sobre la atención a la clientela?

¿Qué prácticas no se pueden repetir?

Retoma los aportes de las participantes y comparte los siguientes elementos de atención a la clientela que resalta en el análisis de cada caso:

#### Sobre el caso de la pastelería

Un elemento a tomar en cuenta es la tensión de la dinámica hogar-negocio, y los retos que impone en la atención a la clientela (dar a conocer el horario a la clientela). En este caso sobresale el tema de los horarios y el trato diferenciado para con la clientela fija.

Resaltar la importancia del buen trato del personal que es la cara del negocio y el respeto al tiempo de la clientela.

#### Sobre el caso de la farmacia

Uno de los elementos a tomar en cuenta es la **ética del vendedor** o vendedora. No es aconsejable hacer preguntas que molesten o avergüencen a los clientes. Hay que recordar que las recomendaciones que se hacen boca en boca son la mejor publicidad o la peor en caso de que la clientela tenga una mala opinión de nuestro producto o servicio.

### Sobre el caso del mielero

Uno de los elementos a tomar en cuenta es que este productor de miel, tiene una oportunidad de mercado que puede verse afectada por la atención a la clientela potencial. Primero, al incumplir en el trato, no ofreciendo una explicación ya que pudo haber tenido algún imprevisto, y segundo al no devolver el dinero a su cliente o la entrega de su producto en el momento acordado.

### Sobre el caso del restaurante

Uno de los elementos a resaltar es que la calidad en la atención a la clientela es algo que tiene que trabajarse todos los días. Muchos negocios comienzan con una atención excelente y luego decaen. Este es un ejemplo de mal servicio a la clientela, donde la cliente aunque se sienta mal no reclama y probablemente no va a regresar, de ahí la importancia de conocer la opinión de la clientela. Debemos partir del principio que el cliente siempre tiene la razón. En este caso correspondía calentar nuevamente la comida y traerle a la cliente una nueva ración de frijoles sin crema. Además de su respectiva factura.

## Paso 5

La facilitadora le pide a una voluntaria que haga un resumen de la discusión, destacando los principales aprendizajes en los juegos de roles y pide un aplauso para todo el grupo.

## Enfatice

- La buena atención a la clientela es un elemento importante a tomar en cuenta para analizar la calidad de nuestros productos.
- Hay excelentes prácticas que podemos retomar y aprender de nuestras compañeras.

Modalidad: Individual

Duración: 10 minutos

## Evaluación

¿Cómo me siento después de esta sesión? 😊 😐 😞

Entregar a cada participante las tres tarjetas de diferentes colores. Se les anima a que cada una escriba algo en sus tarjetas. Recordando que en la tarjeta roja, escriben algo que dejarán de hacer como resultado de lo que han aprendido.

En la tarjeta amarilla, algo que pondrán en práctica aunque no inmediatamente (quizás tengan que consultar o platicar con su familia, comunidad, antes de decidir la manera exacta de cómo efectuar el cambio).

En la última tarjeta, la verde, algo que hayan aprendido y que pondrán en práctica inmediatamente.

## Referencias conceptuales

### *Atención a la clientela*

Es el trato particular que los/las clientes reciben por la compra de un bien o servicio. Es un concepto relevante porque el éxito de los negocios depende en buena medida de la percepción y satisfacción de la clientela, es decir que éstos/as estén contentos con lo que reciben.

### *Ética del vendedor o vendedora*

Es la conducta basada en principios tales como la honestidad, el respeto, la eficiencia, que el vendedor o vendedora presentan al entregar un bien o servicio. Por ejemplo, algunas conductas éticas son: informar claramente lo que incluye el servicio, no presionar a la clientela, reconocer a quienes nos apoyan, no hablar mal de nadie y tratar a todos por igual.

# Módulo IV

*Mis compromisos de cambio*

**E**n este cuarto módulo se pretende hacer una síntesis de los aspectos de mejora del negocio que las mujeres han venido identificado como retos para alcanzar su visión empresarial a través del examen de sus negocios.

Se inicia con la revisión de la visión dibujada en la Sesión 3 para su enriquecimiento a partir de la reflexión y los aprendizajes de este proceso. Luego, se realiza la herramienta FODA que refuerza y amplía el análisis de los negocios a lo interno y frente al mercado que implica, no sólo la visibilización de las amenazas y oportunidades de su contexto inmediato sino también, la influencia que ejerce el ámbito macrosocial de las políticas económicas. Como resultado del FODA y de la revisión de los temas abordados a lo largo de estos materiales de formación, se espera que las participantes identifiquen aspectos de mejora, los que serán recogidos en un plan de acción y compromisos para el cambio.

Al final del módulo, se realiza una evaluación del sentir y de los principales aprendizajes y cambios surgidos durante el proceso de formación, retomando las tres tarjetas que las participantes han venido llenando.

## Objetivos del Módulo

- ❖ Realizar el FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).
- ❖ Identificar aspectos de mejora para una mejor gestión del negocio.
- ❖ Identificar algunos elementos del ámbito macrosocial que pueden influir en los negocios de las participantes.
- ❖ Elaborar un Plan de Acción para alcanzar la visión en todos sus ámbitos con énfasis en lo empresarial.
- ❖ Asumir compromisos personales de cambio.
- ❖ Evaluar los aprendizajes de las participantes.

La estructura del módulo consta de dos sesiones:

Sesión 12. Las oportunidades y retos para alcanzar mi visión empresarial

Sesión 13. Mis compromisos y acciones para el cambio

## Resultados esperados

- ✓ Enriquecida la visión empresarial y personal de las participantes.
- ✓ Familiarizadas con la herramienta FODA.
- ✓ Discutidos aspectos del ámbito macrosocial que influyen en los negocios de las participantes.
- ✓ Identificados aspectos de mejora para fortalecer la gestión de las participantes en sus negocios.
- ✓ Elaborado un Plan de Acción.
- ✓ Evaluados el proceso y los aprendizajes de las participantes.

## SESION 12

# Las oportunidades y retos para alcanzar mi visión empresarial

### Objetivos

- ❖ Revisar y enriquecer la visión de las participantes.
- ❖ Realizar el análisis FODA con los negocios de las participantes.
- ❖ Identificar aspectos de mejora en la gestión de los negocios de las participantes.

Esta sección se propone realizar una reflexión de las sesiones contenidas en los módulos anteriores para llevar a las participantes a una precisión de algunos de los aspectos de mejora inmediata en la gestión de sus negocios y cómo se vinculan con el logro de su visión empresarial desde un reconocimiento de las ventajas y limitantes al interior del negocio y del ámbito macrosocial.



Recordar realizar una breve introducción del análisis de contexto macrosocial.

### Primer Momento

Modalidad: Individual y luego plenaria

Duración: 45 minutos

### Revisando mi visión

#### Paso 1

La facilitadora orienta a las participantes a que revisen la visión realizada en la Sesión 3 para enriquecerla y agregar nuevos elementos. Para lograr esto, la facilitadora introduce en plenaria la siguiente pregunta escrita en papelógrafo:

¿Después de lo que he aprendido y compartido en este proceso qué elementos nuevos quiero agregar a mi visión?

Recordar las preguntas orientadoras de la visión explicitadas en la Sesión 3, teniendo presente la visibilización de los ámbitos: íntimo/personal, familiar, comunitario/organizativo y macrosocial.

- ❖ ¿Cómo me gustaría verme de aquí a dos años como empresaria?
- ❖ ¿Cómo me gustaría ver a mi negocio en dos años?
- ❖ ¿Cómo me gustaría ver a mi familia con relación al negocio en dos años?
- ❖ ¿Cómo me gustaría ver a mi comunidad en la que se desenvuelve mi negocio?

Se les da unos minutos para pensar en silencio y luego, las participantes comparten sus reflexiones y visiones. La facilitadora apoya a las participantes para realizar una síntesis de las visiones destacando nuevamente los elementos compartidos.

Aquí la facilitadora reflexiona sobre los elementos comunes y cómo las visiones a pesar de ser individuales apuntan hacia un mejoramiento de los negocios y hacia una vida más plena en los distintos ámbitos de su vida. También se hace una reflexión sobre cómo se articulan los ámbitos íntimo/personal, familiar y comunitario/organizativo entre ellos y con el macrosocial, el cual se ha intentado abordar al inicio de cada sesión a través de los análisis de contextos.

## Segundo Momento

Modalidad: Plenaria, individual y luego plenaria

Duración: 60 minutos

## El análisis del FODA de mi negocio

### Paso 1

La facilitadora pregunta en plenaria quiénes conocen la herramienta y explica.

¿Qué es el FODA?

Es una herramienta de planificación estratégica para la toma de decisiones mediante el análisis de las **F**ortalezas, **O**portunidades, **D**ebilidades y **A**menazas del negocio. En este caso la herramienta nos sirve para reforzar el análisis interno (fortalezas y debilidades) y externo (oportunidades y amenazas) del negocio. Recuerda que si bien se han venido abordando en algunos momentos de las sesiones anteriores algunas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, en este paso se va a profundizar sobre éstas para planificar nuestro accionar futuro.

**F** ortalezas

**O** portunidades

**D** ebilidades

**A** menazas

INTERNO	EXTERNO
Fortalezas	Oportunidades
Debilidades	Amenazas

## Paso 2

La facilitadora invita a una de las participantes a realizar en un papelógrafo el FODA de su negocio para dar a conocer y ejemplificar el uso y llenado de la herramienta.



La facilitadora recordará a las participantes los temas centrales que se han abordado a lo largo del proceso y como éstos podrán ser integrados en el FODA: manejo del tiempo, separación del dinero, registro de cuentas, costeo del producto, calidad del producto, atención a la clientela y la competencia en el mercado.

### Paso 3

Luego del ejemplo, se invita a las participantes a realizar el FODA de sus negocios.



En este momento la facilitadora las apoya individualmente en el llenado.

### Paso 4

Una vez trabajados los FODA de cada persona, se solicita a dos o tres voluntarias que los compartan en plenaria.

La facilitadora introduce elementos para la reflexión y análisis sobre el ámbito macrosocial, invitando a las participantes a identificar factores o coyunturas tanto en el nivel nacional como internacional que estén o puedan afectar el desarrollo de sus negocios. Aquí se puede retomar lo que se ha venido reflexionado sobre el contexto macrosocial al iniciar las sesiones.

Las siguientes preguntas animan la discusión:

- ❖ ¿Hay otras situaciones o conflictos en el nivel nacional o internacional que representan una amenaza para nuestros negocios?
- ❖ ¿Hay otras situaciones favorables que podemos aprovechar en el nivel nacional o internacional?

Las participantes intercambian opiniones y la facilitadora realiza una síntesis en plenaria enfatizando los factores identificados.

## Tercer Momento Aspectos de mejora en la gestión mi negocio

Modalidad: Individual y luego plenaria

Duración: 25 minutos

### PASO 1

La facilitadora entrega a las participantes la Herramienta 13: Aspectos de mejora, para que llenen y repasen los contenidos abordados en las sesiones de este proceso que aporten a la realización de su Plan de Acción y a la toma de decisiones en los diferentes ámbitos de su vida.

### Herramienta 13: Aspectos de mejora

Aspectos de mejora	SI	NO
Quiero organizar mejor mi tiempo.		
Quiero separar y manejar mejor mi dinero.		
Quiero controlar los gastos del hogar.		
Quiero ahorrar.		
Quiero manejar bien las herramientas de contabilidad.		
Quiero cambiarme del local.		
Quiero mejorar la calidad de mi producto.		
Quiero calcular adecuadamente los costos de mi producto.		
Quiero pagarme un salario.		
Quiero mejorar la atención a mi clientela.		
Quiero cuidar de mí misma.		
Quiero hacer algo para mí.		
Quiero estar más informada de lo que acontece a nivel local, nacional e internacional.		
Quiero organizarme con otras mujeres para aprovechar el mercado y defender mis derechos como empresaria.		
Quiero que los miembros de mi familia participen más en las tareas domésticas.		
Quiero mayor apoyo de la familia en el negocio.		

## Paso 2

Luego de haber completado la tabla de la Herramienta 13, voluntarias la comparten en plenaria. La facilitadora recuerda al grupo que estas intenciones y aspectos a mejorar son insumos que deben ser incluidos como acciones en el Plan. Es necesario que la facilitadora se base en las tablas de las participantes para ejemplificar las posibles acciones que se deriven de lo señalado.

### Enfatice

- Las visiones de las personas no son estáticas, van cambiando y tienen que ver con los sueños y aspiraciones, así como con las posibilidades que nos brinda el contexto.
- Es necesario analizar críticamente nuestro entorno para aprovechar oportunidades, superar retos y tomar decisiones en la búsqueda de nuestro empoderamiento integral.
- Los aspectos de mejora de nuestros negocios se relacionan con los distintos ámbitos de nuestra vida.
- El objetivo principal de nuestros negocios es mejorar la calidad y dignidad de vida de las mujeres y sus familias.



Solicitarles a las participantes que para la siguiente y última sesión, traigan todas sus tarjetas de colores de las evaluaciones (12 de cada color incluyendo la de esta sesión), donde han ido anotando sus propósitos de cambio de acuerdo a sus aprendizajes.

Modalidad: Individual

Duración: 10 minutos

## Evaluación

¿Cómo me siento después de esta sesión? 😊 😐 😞

Entregar a cada participante las tres tarjetas de diferentes colores. Se les anima a que cada una escriba algo en sus tarjetas. Recordando que en la tarjeta roja, escriben algo que dejarán de hacer como resultado de lo que han aprendido.

En la tarjeta amarilla, algo que pondrán en práctica aunque no inmediatamente (quizás tengan que consultar o platicar con su familia, comunidad, antes de decidir la manera exacta de cómo efectuar el cambio).

En la última tarjeta, la verde, algo que hayan aprendido y que pondrán en práctica inmediatamente.

## Referencias conceptuales

### **FODA**

Es fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

Fortalezas: Puntos fuertes del negocio y de sus productos y/o servicios.

Oportunidades: Fortalezas en relación al entorno: mercado, sociedad, legislación, etc.

Debilidades: Puntos débiles del negocio y de sus productos y/o servicios.

Amenazas: Debilidades en relación al entorno: mercado, sociedad, legislación, etc.

## SESION 13

# Mis compromisos y acciones para el cambio

### Objetivos

- ❖ Elaborar Plan de Acción.
- ❖ Evaluar los sentires y aprendizajes de las participantes durante el proceso de formación.



La facilitadora realiza una síntesis sobre lo mencionado por las participantes en la sesión anterior, recordando la importancia de tener una visión transformadora de sus propias vidas, donde ellas se sitúen como actoras principales de su realización empresarial y en los distintos ámbitos: íntimo/personal, familiar, comunitario/organizativo y macrosocial.

### Primer Momento El Plan de Acción

Modalidad: Plenaria

Duración: 20 minutos

#### Paso 1

La facilitadora en plenaria provoca un diálogo sobre qué es un plan de acción y cuál es su sentido, a su vez explica.

¿Qué es un plan de Acción?

Un **plan de acción** es un instrumento que recoge de manera ordenada nuestros propósitos, priorizando acciones inmediatas en tiempos determinados que nos permiten dar pasos hacia las transformaciones en nuestras vidas. Las acciones son los pasos concretos que vamos a dar.



La facilitadora pide a las participantes que tengan presente la visión, el FODA y la Herramienta 13: Aspectos de mejora, desarrollados en la sesión anterior para apoyarse en la realización de su plan. Aclara que no se trata de un Plan a detalle sino de un ejercicio que les permita concretizar sus intenciones y que deben seguirlo trabajando posteriormente.

## Segundo Momento

Modalidad: Plenaria, individual y luego plenaria

Duración: 30 minutos

## Mi Plan de Acción

### Paso 1

La facilitadora retoma el caso de una de las participantes. Con el apoyo del grupo, la participante identifica acciones prioritarias en la consecución de su visión empresarial desde los distintos ámbitos de su vida.



Llevar en papelógrafo y copias para cada participante de la Herramienta 14: Plan de Acción para la realización de este ejercicio. Destacar la coherencia que tiene que haber entre la visión, el FODA y los aspectos de mejora del negocio.

## Herramienta 14: Plan de Acción

Acciones	Período de tiempo

### Paso 2

Las participantes se ayudan entre sí para completar y revisar sus planes. Voluntarias comparten en plenaria. La facilitadora para cerrar las anima a continuar con esta práctica de análisis de la situación de su negocio, reflexión sobre el entorno y el ámbito macrosocial, fortalecimiento de sus competencias y un sentido de planificación de sus acciones teniendo presente la

visión y la toma de decisiones en los distintos ámbitos de su vida. Así como la importancia de la organización para la defensa de sus derechos económicos y políticos.

## Tercer Momento Evaluación final

Modalidad: Individual

Duración: 40 minutos

### Paso 1

La facilitadora entrega tres tarjetas de colores diferentes a cada participante para que llenen individualmente. En una tarjeta escribirán los principales aprendizajes logrados durante el proceso. En la segunda, lo que más les gustó del proceso. Y en la tercera, lo que menos les gustó.

Para la primera tarjeta, se les indica que pueden revisar y releer sus tarjetas de todas las evaluaciones de las sesiones anteriores: Las tarjetas rojas con sus anotaciones sobre lo que dejaron de hacer como resultado de las cosas que aprendieron. La tarjeta amarilla, sobre lo que pusieron o pondrán en práctica aunque no inmediatamente. Y la verdes, en la que escribieron qué cosa pusieron en práctica de lo aprendido.

### Paso 2

Posterior al ejercicio individual, la facilitadora solicita que una a una, lean en voz alta sus tarjetas y las vayan agrupando en un lugar donde el resto del grupo las pueda ver. La facilitadora conduce y promueve la reflexión enfatizando las expectativas, logros del proceso y los conceptos claves. Cierra expresando su agradecimiento al grupo.



Se puede al final retomar los acuerdos sobre la Graduación que tenga el grupo.

## Enfatice

- Los procesos de formación deben ser permanentes.
- Nunca se deja de aprender: aprendemos leyendo, aprendemos escuchando, intercambiando ideas y retomando el ejemplo y legados de nuestras ancestras y de las mujeres y hombres que nos rodean e inspiran.
- A través de la educación las mujeres fortalecemos nuestros procesos de empoderamiento integral y construimos relaciones de poder para transformarnos y transformar la sociedad.
- Debemos de estar agradecidas por haber compartido saberes diversos entre nosotras y seguir haciéndolo cada vez que podamos.

## Glosario

**Administración de negocios:** Es un proceso de planificación, organización y dirección de un negocio.

**Autonomía personal:** se relaciona con el principio de empoderamiento y la independencia, es el ejercicio de libertad y capacidad de decisión.

**Autocuidado:** el cuidado es un concepto desarrollado por algunas feministas que tiene que ver con el aprecio que una mujer tiene de sí misma y con recuperación de los placeres cotidianos olvidados a veces por los múltiples roles que desempeñan. Es un conjunto de actividades que tanto una mujer como un colectivo de mujeres pueden realizar para sentirse y estar bien de acuerdo a sus necesidades emocionales, físicas y materiales. Algunas actividades pueden incluir: paseos, salir con las amigas, visitar al médico, descansar.

**Crítica feminista de la educación popular:** es una corriente de pensamiento que retoma la metodología de educación popular con un enfoque de género, reivindicando la subjetividad de las mujeres (sus percepciones, intuición, argumentos, ideas, voluntad, valores, pensamientos) en la construcción del conocimiento.

**Educación popular:** nació como una contrapropuesta a los conocimientos y metodología empleados tradicionalmente en los sistemas educativos manejados desde el Estado. Implica una democratización de la educación, donde participen personas de los sectores menos favorecidos, y donde el conocimiento se construye desde los saberes y la experiencia de los participantes (conocimiento popular). Es una educación para alcanzar conciencia de las desigualdades (concientización) y orientada a la transformación política y social. En América Latina su principal exponente es el brasileño Paulo Freire.

**Educación financiera:** se refiere al conjunto de conocimientos y habilidades que permiten a los individuos administrar y utilizar productos y servicios financieros en aras de mejorar sus condiciones de vida.

**Enfoque de género:** Categoría de análisis que nos permite comprender que la asignación de roles entre mujeres y hombres no es natural, sino que es social y culturalmente construida y determinada por el sexo. Por lo tanto son relaciones que pueden transformarse.

El enfoque de género permite visualizar y reconocer la existencia de relaciones de jerarquía y desigualdad entre hombres y mujeres, expresadas en injusticias, opresión, subordinación y discriminación hacia las mujeres. También toma en cuenta las diferencias entre las mujeres: de clase, étnica, edad, nacionalidad y otras diferencias. Esto se concreta en condiciones de vida inferiores de las mujeres en relación con las de los hombres.

**Epistemología feminista:** nos devela el conocimiento o filosofía occidental como patriarcales y nos enseña que las mujeres estamos siempre produciendo conocimiento aunque no sea reconocido como tal por las ciencias o academias patriarcales. La epistemología feminista nos devela la diversidad de conocimientos producidos por mujeres, cómo producimos conocimientos las mujeres, la naturaleza de lo que conocemos y para qué producimos conocimiento.

**Fondo de Desarrollo para la Mujer:** Organización no gubernamental, sin fines de lucro, fundada en octubre del año 2000, para brindar crédito y otros servicios financieros a mujeres nicaragüenses de escasos recursos, con el propósito de contribuir a su empoderamiento. Fodem trabaja en alianzas con otras instituciones especializadas que facilitan servicios complementarios no financieros de formación y organización.

**GALS:** Sistema de Aprendizaje Acción de Género (GALS por sus siglas en inglés). Es la adaptación de metodologías participativas de aprendizaje acción y herramientas de planificación estratégica para transformar las relaciones de género. Se ha trabajado tanto a nivel comunitario como individual desde el paradigma de empoderamiento en las microfinanzas principalmente en África.

**Género:** Se refiere al conjunto de comportamientos, características psicológicas, sociales y culturales asignadas a mujeres y hombres. Estas son históricas se van transformando con y en el tiempo y, por lo tanto, son modificables. Frecuentemente el género se confunde con el sexo. Los comportamientos de género pueden llevar a desigualdades. Por ejemplo, a las mujeres en la mayoría de las sociedades se les educa desde chiquititas, en las familias, a través de los mensajes en la televisión, las escuelas y otras instituciones, que son las responsables del cuidado de los hijos y el trabajo doméstico mientras que a los hombres se les dice que tienen que generar ingresos fuera de la casa para el sustento de la familia; a las mujeres se les enseña y aprenden principalmente labores vinculadas al cuidado del hogar (cocina, costura, planchar, maestras, enfermeras, etc.), mientras que a los hombres se les brinda mayores oportunidades para aprender oficios que a su vez generan ingresos más elevados como son la mecánica, carpintería, ingeniería, medicina, etc.

**Planificación estratégica:** es un proceso analítico mediante el cual se desarrollan planes para alcanzar objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo.

**Principio de igualdad:** Principio ético que otorga un mismo valor humano a la mujer y al hombre garantizando los mismos derechos, oportunidades y obligaciones.

**Relaciones de género:** Son relaciones de poder establecidas socialmente que situan al conjunto de las mujeres en una posición de desigualdad respecto a los hombres, es decir de subordinación. Esto no quiere decir que cada mujer esté subordinada a un hombre concreto, sino que la organización social de las relaciones de género situó a las mujeres en una posición de inferioridad respecto al conjunto de los hombres.

**Sexo:** Son las características físicas, biológicas, anatómicas y fisiológicas de los seres humanos, que los definen como macho o hembra. Las mujeres tenemos vagina, ovarios, senos grandes, amamantamos a los hijos, tenemos facciones más finas; los hombres tienen pene, testículos, más pelo en el cuerpo y rasgos más fuertes.

