



**PROPUESTA DE INTERVENCIÓN EN EL CENTRO DE APOYO
AL DESARROLLO EMPRESARIAL - DESARROLLO DE LA
CAPACIDAD EMPRENDEDORA**

“Taller de capacitación en competencias emprendedoras”



ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN	3
1.1	CENTROS ANDALUZ DE EMPRENEDORES.....	3
1.2	M&R. MANAGEMENT & RESEARCH, S.COOP.AND.	4
1.2.1	Cuáles son nuestros valores:.....	4
1.2.2	Qué conocimientos nos avalan:	5
1.2.3	En qué ámbitos hemos realizado nuestro trabajo:	9
2	ANTECEDENTES:	11
3	DETERMINACIÓN DE LOS RESULTADOS EN TÉRMINOS DE OBJETIVOS ...	13
3.1	OBJETIVO GENERAL.....	13
3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	13
4	PROPUESTA DE ACTUACIONES	14
4.1	METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN:	14
4.2	DESCRIPCIÓN DE LOS TALLERES A DESARROLLAR.....	15
4.3	DISTRIBUCIÓN TEMPORAL DE LAS ACTIVIDADES:	16
5	EXPERIENCIA PROFESIONAL	18
6	PRESUPUESTO.	20



1 INTRODUCCIÓN

1.1 CENTROS ANDALUZ DE EMPRENEDORES

Los “Centros de Apoyo al Desarrollo Empresarial” (CADE) son centros dependientes de la Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa de la Junta de Andalucía y de la Fundación Red Andalucía Emprende. La función principal que tienen asignada es la de ofrecer asesoramiento individualizado a todas aquellas personas que tengan una idea empresarial y quieran llevarla a cabo.

A lo largo de los últimos años se han ido estableciendo en las distintas provincias de Andalucía. Para el desarrollo de tal fin ofrecen diversos servicios en materia organizativa para el comienzo e la actividad empresarial y en materia de formación y seguimiento del proyecto. Algunos de los servicios que componen este entramado son:

- La atención y orientación individualizada sobre la idea de empresa.
- Seguimiento del proyecto, apoyo técnico.
- Información sobre las ayudas económicas disponibles.
- Apoyo para los trámites burocráticos de constitución de la empresa.

De la misma forma que la apoyo burocrático y de seguimiento disponen de instalaciones, denominadas pre-incubadoras y compuesta por una oficina gratuita durante los primeros meses de vida de la empresa, que están disponibles para todos aquellos proyectos emprendedores que necesitan un entorno donde madurar la idea de negocio, haciendo de ella una empresa que pueda valerse por si misma al salir al mercado.



1.2 M&R. MANAGEMENT & RESEARCH, S.COOP.AND.

Management & Research, S. Coop. And. (M&R) es una firma de Consultoría dedicada a dar apoyo a la Dirección de las Empresas en el área de Organización y Desarrollo de Recursos Humanos.

Trabajamos a través de una aproximación sistemática a las Organizaciones de nuestros clientes, para encontrar una solución eficaz a sus problemas. El método que utilizamos es activo y participativo, buscando la máxima sinergia con nuestros clientes, dentro de un estilo de trabajo profesional, específico y a la medida de sus necesidades, trabajando con él y para él.

Entendemos que los Recursos Humanos se convierten en un elemento imprescindible en aras de la implantación de nuevas estrategias de negocio y de la generación de cambios en la cultura empresarial y en la visión compartida de todos los socios. Todo esto con nuestra vocación de servicio a las PYMES desde la realidad de una PYME con la que puedan identificarse.

Y no sólo como PYME, sino como Cooperativa, como empresa de Economía Social, desde la que propugnamos reforzar la imagen de este colectivo como entidad netamente profesional y capaz de aplicar los principios cooperativos de equidad, igualdad y primacía del factor humano sobre el factor capital.

1.2.1 Cuáles son nuestros valores:

M&R, a diferencia de las grandes empresas de consultoría, no busca en principio las grandes cuentas de negocio, sino cubrir las necesidades de las PYMES, que no pueden satisfacer porque la oferta de las grandes consultoras simplemente está fuera de su alcance.

Todos los socios que forma M&R han tenido amplias experiencias en otras actividades laborales relacionadas con la empresa privada. Nuestros clientes nos ofrecen su confianza por el propio hecho de haber implantado las soluciones que les ofrecemos en otras organizaciones, haber trabajado desde áreas diversas (Dirección, Gerencia,



Recursos Humanos, Producción), y mantenernos hoy día en contacto con la problemática diaria con las que ellos mismos se encuentran.

M&R no se dedica a crear necesidades en cuantos potenciales clientes pasan por nuestro lado, sino que llegamos a rechazar proyectos en los que realmente y tras un análisis profesional, nuestra aportación no vaya a añadir valor a la empresa que requiere nuestros servicios.

A diferencia de los que el mercado ofrece, nuestros productos son flexibles y moldeables a la realidad del pequeño y mediano empresario, porque para triunfar en este nicho de negocio la flexibilidad es una garantía de éxito. No tenemos proyectos estándar, formulas pre-diseñadas que aplicamos sea quien sea nuestro cliente.

Pero es más, M&R no solo analiza, evalúa, diagnostica y propone soluciones, sino que interviene en la aplicación de las mismas y acompaña al cliente en todo el proceso de intervención real de las soluciones, rectificando y subsanando los problemas que el día a día muestre en la realidad.

1.2.2 Qué conocimientos nos avalan:

Procesos de Cambio Cultural:

- Lideramos procesos de Cambio Cultural, así como las posteriores reorganizaciones estructurales y funcionales de departamentos y puestos afectados por el Cambio Cultural generado con anterioridad.
- Desarrollamos el diseño de nuevas estructuras funcionales, en nuevos procesos productivos y áreas de negocio de una empresa, que optimicen sus resultados.
- Implantamos las acciones necesarias para generar tales procesos de Cambio, tanto a nivel estructural o funcional como, especialmente, a nivel humano, generando el cambio en las personas de la empresa a través de la ruptura de las resistencias o miedos al cambio.



Mainstreaming y Políticas de Género:

- Tanto desde una perspectiva teórica como, y muy especialmente, desde la más palpable aplicación práctica de la materia, venimos trabajando sobre el estudio de la estructura social andaluza desde el prisma del género, así como la aportación de propuestas de intervención para el desarrollo de políticas públicas favorecedoras de una presencia de calidad de la mujer en el mercado laboral.
- Asimismo, venimos velando por la aplicación real y efectiva de algunas de las acciones propuestas a la Administración Pública, en aquellas empresas particulares (tanto de economía social como mercantil) a las que M&R asesora, contribuyendo así a la implantación de las realidades y soluciones que proponemos desde la perspectiva teórica.
- Colaboramos a nivel internacional (principalmente en América Latina) y difundir y desarrollar políticas públicas de Género, a fin de concienciar tanto a la población como a las autoridades competentes de la necesidad de Cambio Cultural en esta materia.
- Impartimos formación específica en Mainstreaming y Políticas de Género a aquellas entidades, especialmente públicas, que requieren tener presente esa perspectiva para poder desarrollar proyectos de diferente índole.

Movimiento Emprendedor:

- Habiendo trabajado con el mundo emprendedor desde hace tiempo, estamos familiarizados tanto con los elementos tangibles del proceso (dificultades de constitución, gestiones legales, Planes de Empresa, problemas estructurales de los primeros años de vida,...) como con los intangibles (motivación personal, perfil del emprendedor, cultura



organizacional, habilidades sociales y directivas, aptitudes, actitudes, competencias, resistencias,...).

- Dicha experiencia se ha visto refrendada y reforzada con la ejecución del Proyecto EMPRENDEJOVEN de la Junta de Andalucía, en la que hemos trabajado, de forma exclusiva, en la identificación y desarrollo de los elementos intangibles con unos 2.000 emprendedores de toda la región andaluza en sus dos ediciones celebradas hasta hoy. Asimismo, en la coordinación y ejecución del DÍA DEL EMPRENDEDOR, celebrado por los Centros de Emprendedores de Málaga y Granada.

Responsabilidad Social Corporativa:

- Cuando desde las grandes corporaciones de Derecho Público a nivel global se centran en fomentar las conductas de Compromiso y Responsabilidad Social principalmente de la Gran Empresa, desde nuestra vocación de servicio a las Pequeñas y Medianas Empresas, analizamos los principios propugnados para adaptar las acciones de RSC a la dimensión de la PYME, posibilitando la involucración y la concienciación de la mayor parte del tejido empresarial andaluz, de la PYME, con el entorno social, medioambiental, económico y cultural más cercano.
- Pero no sólo intervenimos en la interpretación y redimensionamiento de los grandes valores de RSC. Fomentamos desde este prisma la generación de un proceso de cambio cultural que permita a la PYME vivir la RSC como principio básico de existencia y no como imperativo legal.
- Especialmente si se trata de economía social, ya que algunos de los valores que sustentan a ésta son compartidos por la propia filosofía de la Responsabilidad Social Corporativa.
- Para ello diseñamos sesiones de concienciación y de formación de los grandes valores y principios de la RSC adaptados a las estructuras empresariales con las que trabajamos, acercando a la actividad diaria un



concepto hasta ahora asociado a las grandes multinacionales, lo que ha venido generando una sensación de rechazo en el pequeño empresario que refuerzan las barreras frente al proceso de cambio cultural que necesita y que desde esta consultora generamos.

La definición de planes estratégicos:

- Elaboración de la Misión, Visión y Valores de diferentes organizaciones de sectores, formas jurídicas, tamaños y complejidad muy distinta. Venimos ejecutando Planes Estratégicos con empresas del Sector Industrial que facturan 18 millones de Euros anuales a empresas del Sector Servicio que no superan los 30.000 Euros anuales, en las que se concretan no solo la Visión Compartida de la empresa, sino que además se estructura en líneas operativas con objetivos medibles, responsables asignados y fechas que cumplir, lo detalles del Plan de Acción.

La gestión de conflictos:

- Atesoramos una amplia experiencia y conocimientos en la gestión de conflictos en todo el ámbito de actuación de la empresa; tanto en la relación societaria, como en la relación empresario-empleado. Especialmente por su frecuencia en nuestra Comunidad Andaluza, resaltamos nuestro "Know How", en la complejidad de los conflictos anteriores cuando además se suman con relaciones de parentesco.

La gestión de Recursos Humanos:

- Estamos especializados en la Externalización de los Servicios de la Dirección de Recursos Humanos de PYMES, que teniendo las mismas necesidades que las grandes empresas en materia de Administración de Personal, Formación, Reclutamiento y Selección, Valoración Psicoprofesional, Descripción de Puestos de Trabajo, Evaluaciones del Desempeño, Marketing Interno, Planificación de Carreras, Planificación de Plantillas, y demás herramientas propias de esta área del conocimiento de



la empresa, no poseen los recursos económicos ni la formación y experiencia necesarios para poseer un departamento de RR.HH. interno en su estructura organizativa.

El estudio de la viabilidad de proyectos o ideas de negocio:

- Previo a la puesta en marcha de cualquier proyecto empresarial se hace necesario el estudio del plan de negocio con las herramientas propias del análisis de mercados y el potencial humano del grupo societario.
- Procesos de constitución y disolución societaria, salida y entrada de socios, auditoria de la documentación societaria en la aplicación de la Ley de Sociedades Cooperativas Andaluza.

1.2.3 En qué ámbitos hemos realizado nuestro trabajo:

Administraciones:

- Agencia para el Desarrollo Empresarial de Andalucía.
- Fundación Red Andalucía Emprende.
- Fundación Formación y Empleo.
- Centro de Apoyo al Desarrollo Empresarial de Málaga, Granada, Almería y Sevilla (CADE).
- Centro de Emprendedores BIC. Granada.
- Consorcio de la Zona Franca de Cádiz.
- Universidad de Huelva. Facultad de Derecho.
- Universidad de Huelva. Facultad de Ciencias del Trabajo.
- Universidad de Huelva. Facultad de Relaciones Laborales.
- Universidad de Sevilla. Facultad de Psicología.
- Universidad de Sevilla. Vicerrectorado de Tercer Ciclo y Enseñanzas Propias.



- Universidad CEU San Pablo de Sevilla.
- Universidad Nacional de Quilmes de Buenos Aires.
- Instituto Nacional del Agua de Argentina.
- Dirección General de Innovación Sanitaria, Sistemas y Tecnología de la Consejería de Salud de la Junta de Andalucía.

Organizaciones sin ánimo de lucro:

- Andalucía Acoge.
- Valdocco
- Inspectoría Salesiana de Sevilla.
- Mujeres Progresistas de Andalucía.
- Asociación de Jóvenes Empresarios de Andalucía.
- Fundación IDEOR de la Cámara de Comercio de Córdoba.
- Oficina Jurídica para la Protección de la Mujer de Bolivia.

Empresas de Economía Social:

- Federación Andaluza de Empresas Cooperativas de Trabajo Asociado.
- Columbus S. Coop. And.
- Mantenimientos y Montajes S. Coop. And.
- Aislamientos Térmicos y Frigorífico del Sur S. Coop. And.
- COMAHE S. Coop. And.
- SUALDO S.L.L.
- Distribuciones MARTINAZO S. Coop. And.
- Más Que Sonido S. Coop. And.
- Construcciones el Sur, S. Coop. And.
- Talleres NAVILUZ S. Coop. And.
- ADE Consultores en Comunicación, S.L.L.
- Aluzar, S. Coop. And.
- Home Center S. Coop. And.
- Phase Informática S. Coop. And.

Otras Empresas:



- Grupo de Empresas ALFA
- Aprovechamientos Industriales Doñana S.L.
- Quality Food S.A.
- Grupo de Empresas ENSA
- PROINSA Instalaciones Térmicas S.L.
- Novedades MARLU S.L.
- VIRFRÁN Publicidad S.L.
- Grupo de Empresas CRISTALAUTO Sur, S.L.
- Colegio Profesional de Aparejadores de Huelva.
- Instituto Onubense para el Control de la Edificación S. A.
- Excavaciones y Afirmados Bernal S.L.
- Grupo de Empresas La Gloria.
- DIGAVASA S.L.
- EXPROMAR S.L.
- Grupo de Empresas MESSA

2 ANTECEDENTES:

El Centro de Apoyo al Desarrollo Empresarial de Granada ha tenido a bien solicitar la intervención de Management & Research como consultora de recursos humanos invitándole a ofrecer proyectos de ejecución e intervención directa y conjunta. Fruto de dicha proposición son los talleres de Capacitación Emprendedora que conforman el centro del presente proyecto.

La propuesta de actividades que componen este programa, está destinada a todas las personas emprendedoras que se adscriben al proceso de creación de empresas dentro del Centro de Apoyo al Desarrollo Empresarial (CADE) de Granada, o Red de Escuelas de Empresas. Por tanto son personas que, están comenzando a poner en marcha su proyecto empresarial y tienen necesidades formativas referentes al desarrollo de ciertas capacidades que son propias de los emprendedores.



En el periodo de tiempo que permanecen vinculados al proceso que se ofrece desde CADE o EE.EE. reciben, como ya se veía en la introducción del proyecto, asesoramiento referido a los procesos de constitución de la empresa y elementos básicos relacionados con la estructura empresarial, todo ello con un seguimiento de todo el proceso.

La oferta de “Talleres de capacitación en competencias emprendedoras” que se propone dentro de este proyecto es complementario a todo el proceso anteriormente descrito. Las acciones que se plantean están destinadas al desarrollo y la construcción de las habilidades y capacidades propias de las personas emprendedoras. Estas no están directamente vinculadas con conocimientos que deban adquirirse, más bien se trata de comportamientos, actitudes y valores que debe poseer la persona que se enfrenta al reto de comenzar un proyecto de empresa para que el desarrollo del mismo sea adecuado y permita disfrutar de cada una de sus etapas. Por tanto todo lo que se trabajará está dentro del marco de capacidades humanas necesarias en el mundo empresarial, desde una perspectiva integral de la persona.

Por tanto es necesario que la predisposición de la persona, para realizar los distintos talleres que se han diseñado, debe estar encaminada al descubrimiento de las limitaciones y posibilidades personales enmarcadas dentro de un proyecto empresarial, y complementado todo ello con grandes dosis de entusiasmo y superación.



3 DETERMINACIÓN DE LOS RESULTADOS EN TÉRMINOS DE OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Como elemento general y aglutinador de todas las intervenciones concretas se establece el objetivo siguiente:

Desarrollar las capacidades, competencias y habilidades propias de las personas emprendedoras permitiendo la capacitación básica y desarrollándolas dentro de un clima que permita la máxima asimilación.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Fortalecer las estrategias personales y profesionales que permitan aumentar la capacidad para superar dificultades, evitando la posibilidad de frustración cuando no se consigan los objetivos profesionales planteados.
- Estimular la capacidad de trabajo en equipo desarrollando estrategias para la creación de sinergias, favoreciendo un entorno en el que combinar las capacidades personales y potenciar el aumento de resultados.
- Desarrollar y capacitar a los emprendedores en las habilidades de venta básicas, que le permitan poner en marcha su idea de empresa y que a la vez le facilite posteriores perfeccionamiento de dichas estrategias.
- Trabajar los contenidos en un ambiente relajado, distendido y favorecedor de las relaciones personales, que permita a las personas participantes obtener información personal sobre como están viviendo su empresa.
- Desarrollar la capacidad para medir, prever y asumir los riesgos futuros a los que pueden enfrentarse en su proyecto empresarial, dotando de herramientas para la autodeterminación de criterios de referencia.



- Generar “empowerment” de manera que las personas desarrollen capacidades para dar continuidad a su proyecto y/o impulsar o colaborar en proyectos desarrollados por otras personas.

4 PROPUESTA DE ACTUACIONES

4.1 METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN:

La metodología desde la cual M&R desarrollará cada uno de los distintos talleres es la necesaria e idónea para que el desarrollo de las capacidades emprendedoras quede fijado de manera estable y duradera en el tiempo.

Cuando se trabajan capacidades es necesario que la persona viva un proceso de construcción de las mismas. Con un proceso de simple transmisión no se producirá un cambio comportamental como el que se necesita y como el que se plantea entro de los talleres de capacitación de este proyecto. De la misma manera la interacción personal es necesaria para que el establecimiento de modelos de comportamiento sea fructífero y rentable, desde le punto de vista de crecimiento emprendedor.

Del mismo modo el aprendizaje de habilidades y el desarrollo de capacidades se ve favorecido cuando el clima de las sesiones es distendido por ello la sesión seguirá la metodología de trabajo por medio de dinámicas de ludo-aprendizaje, donde por medio de talleres, sesiones outdoor, simulaciones, etc. se van planteando las situaciones desde las que se van insertando las capacidades y habilidades a desarrollar.

Como elemento fijador del conocimiento es necesario aclarar que la metodología formativa estará basada en las teorías del constructivismo, donde un diseño asentado sobre el proceso inductivo favorece el proceso de aprehendizaje. A diferencia que el proceso de aprendizaje, éste implica un grado mayor de comprensión, de asimilación, de apropiación y en definitiva un mayor rango en la adquisición de vivencias.



Tal y como propone la metodología definida, partir de la experiencia personal para llegar a conclusiones generales, necesita de un complemento que asegure el cierre del ciclo de formación. Por ello, como complemento de cada actividad, se realizará un periodo de reflexión a la hora concluir para recapacitar y recapitular los objetivos que se pretendían y los resultados que se han obtenido, y de esta forma se fijen los contenidos experimentados y experimentados.

Del mismo modo se tiene en cuenta que las habilidades que se trabajaran requieren de procesos largos de autoanálisis y posterior revisión, por lo que la sesión estará destinada a despertar dicho procesos de autoanálisis y ofrecer las claves necesarias para que el propio individuo quede habilitado para realizar dicha tarea en el futuro y continúe trabajando estas habilidades de manera autónoma en el futuro. Aprenderán a aprender de si mismos y de las circunstancias en las que se encuentren en el futuro.

4.2 DESCRIPCIÓN DE LOS TALLERES A DESARROLLAR

Dentro de la propuesta de talleres existen distintas capacidades que se desarrollarán pero que necesitan de una intervención transversal a lo largo de toda la jornada. No se trabajarán directamente con talleres explícitos, pero deben estar presentes en todas y cada unas de las acciones que forman parte de las dinámicas.

Dichas capacidades y habilidades son las siguientes:

- Predisposición hacia el trabajo en equipo.
- Capacidad interpersonal: Liderazgo.
- Tolerancia a la frustración.
- Orientación al logro (resultados).
- Autoconfianza.



- Capacidad interpersonal: Negociación.

Las capacidades que se trabajan de manera explícita dentro del taller y que forman el bloque de desarrollo de la actuación son:

- Creatividad y asunción de riesgos.
- Capacidad para interpretar mensajes interpersonales: Las emociones y el lenguaje en la empresa.
- Orientación comercial y habilidades de venta
- Capacidad de innovación.

4.3 DISTRIBUCIÓN TEMPORAL DE LAS ACTIVIDADES:

La distribución del taller está dispuesta para que se desarrolle en una sesión diferenciada de tres horas efectivas de intervención, en las que no están incluidas los descansos dirigidos, por lo que el global de la intervención será de cuatro horas de duración para las personas convocadas.

Se realizará cuatro sesiones idénticas en cuatro localidades de la provincia de Granada, situadas en el cinturón de la capital, por lo que no serán sesiones que se realicen en las propias instalaciones del CADE. Sin embargo será este mismo quién disponga las instalaciones necesarias para la celebración de éstas. Los materiales para la realización de todas las actividades previstas, así como los desplazamientos y manutención de las Consultoras/es de M&R están incluidos en el presupuesto.

La sesión está diseñada para su realización ideal con un grupo de no más de 30 personas, que serán seleccionadas por los técnicos del CADE, para su adecuación a los contenidos propuestos a trabajar.

Esta sesión estará compuesta por un conjunto de dinámicas y sesiones "outdoor" que tienen el orden y los objetivos siguientes:



1. **Dinámica de grupo para romper el hielo:** el objetivo es favorecer la interrelación inicial de los participantes de manera que se propicie un clima apropiado para el desarrollo de la jornada.
2. **Descanso dirigido.** El objetivo del descanso no es únicamente el de reposar las vivencias planteadas con anterioridad, también se intenta que el clima se relaje y que cristalicen las relaciones personales que se han iniciado.
3. **Taller para el desarrollo de la organización y planificación.** El objetivo de este taller es el de plantear una sesión de ludo aprendizaje donde, los participantes aprendan la importancia y la necesidad de organizar los distintos elementos de una empresa (tiempo, recursos, personas, etc.)
4. **Taller para el desarrollo de la creatividad.** La intención de esta actividad es la de generar ideas con una metodología cooperativa y competitiva, junto con técnicas de ludo-aprendizaje. Ésta favorecerá la figura del liderazgo y la sinergia para buscar ideas comunes y generar un pequeño proyecto que favorezca el liderazgo o la cooperación.
5. **Descanso dirigido,** con las mismas características que el anterior.
6. **Dinámica para el desarrollo de la asunción de riesgos.** El objetivo de esta dinámica es la de presentar situaciones difíciles a distintos grupos de participantes para generar y favorecer soluciones posibles.
7. **Devolución de feedback a los participantes y análisis del día.** Esta parte de la sesión es la que da sentido a toda la metodología y la que permite encajar y amoldar al mundo empresarial, los distintos comportamientos y capacidades apreñadas a lo largo de la sesión.
8. **Entrega de documentación,** dossier de contenidos abordados a lo largo de las actividades realizadas.



5 EXPERIENCIA PROFESIONAL

M&R ha participado en procesos formativos destinados a la capacitación emprendedora en distintos colectivos y dentro de empresas privadas. Del mismo modo ha desarrollado proyectos que están directamente relacionados con el desarrollo de la cultura emprendedora, destacando de entre todas las intervenciones realizadas, las que resultan más significativas para la presente oferta de talleres:

- Curso de Formación en Habilidades Directivas que se desarrolló con Técnicas de ludoaprendizaje en la Entidad Andalucía Acoge, destinado al desarrollo de capacidades en las personas que ocupan puestos de responsabilidad y personas que están en el apoyo directo a emprendedores de diversas nacionalidades.
- M&R participa en el desarrollo de las sesiones formativas que componen el proyecto de EMPRENDEJOVEN que depende de la Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía, y que tiene como objetivo el fomento de la cultura emprendedora entre los jóvenes de los IES de toda Andalucía, alcanzando actitudes, valores y habilidades propias del emprendedor por medio de métodos de trabajo de aprendizaje lúdico.
- Asesoramiento, gestión y pilotaje de programas de Coaching Directivo dentro de pequeñas y medianas empresas Andaluzas.
- Organizamos y desarrollamos sesiones formativas destinadas a empleados pertenecientes a empresas privadas, basadas en técnicas de ludo aprendizaje para desarrollar el “empowerment” empresarial.
- M&R participó en la organización y desarrollo del Día del Emprendedor en las provincias de Granada y Málaga, en el año 2004.
- Día del Emprendedor Andaluz celebrado en mayo del año 2006, en el que Management & Research, además de tener un stand de información a las personas emprendedoras asistentes, organizamos el Taller “Abriendo



Puertas: estrategias para la inserción desde el emprendizaje” que estaba destinado al análisis de las necesidades de las personas emprendedoras pertenecientes a los Grupo en Riesgo de Exclusión Social.

- M&R participó en el encuentro nacional de emprendedores EXPOEMPRENDE que se celebró en Sevilla en el año 2005 y que estuvo organizado por la Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa, conjuntamente con la Consejería de Empleo.
- M&R participa con la Fundación San-Pablo CEU desarrollando sesiones de outdoor training con los alumnos y alumnas que cursan 5º de la licenciatura de psicopedagogía.
- M&R ha participado en diversas publicaciones en materia de Estrategia Empresarial y Cambio Cultural:
 - o Capítulo 5 del estudio sobre la mujer emprendedora, (“Emprender en Femenino: Estudio sobre la mujer emprendedora en Andalucía”), en el marco del Proyecto Pioneros 106 de la FUNDACIÓN RED ANDALUCÍA EMPRENDE titulado: “Cultura Organizacional de las Empresas Participantes”.
 - o Desarrollo del análisis de Buenas Prácticas en Materia de emprendizaje por Grupos en Riesgo de Exclusión Social, perteneciente al Proyecto SOCIAL ON BUSINESS (A model of entrepreneurship for the socially excluded) que se ha desarrollado para la Fundación Red Andalucía Emprende.



6 PRESUPUESTO.

El presente presupuesto ha sido diseñado y confeccionado bajo los principios de Economicidad y Proporcionalidad a las acciones que se van a desarrollar, al equipo humano que va a participar (tanto en diseño como en ejecución) así como a la metodología a implementar.

Taller de Capacitación de Habilidades Emprendedoras

(una sesión en cuatro localidades distintas del cinturón de Granada capital)

PRECIO TOTAL: 4.756 € IVA incluido

Forma de pago: 25% a la firma del contrato, 25% a la realización de la primera intervención y 50% a la firma de la última.

Por CENTRO DE APOYO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Por M&R

(CADE GRANADA)