

Guía

Aplicación de los principios transversales en el Plan de Empresa

ACCIÓN 3: TRANSFERENCIA DE BUENAS PRÁCTICAS

- 1. Presentación.**
- 2. Introducción.**
 - 2.1.- Entidad promotora.
 - 2.2.- Marco Territorial.
 - 2.3.- Marco Europeo de la I.C. EQUAL
 - 2.4.- Proyecto Transversalia.
- 3. El plan de Empresa.**
 - 3.1.- Concepto.
 - 3.2.- Finalidad.
 - 3.3.- Elaboración del Plan de Empresa.
 - 3.4.- Estructura.
- 4. Principios Transversales.**
 - 4.1.- Concepto.
 - 4.2.- ¿Por qué aplicar los principios transversales en el Plan de Empresa?
 - 4.2.1 ¿Por qué es innovadora esta práctica?
 - 4.2.2 Repercusiones para la Igualdad de Género de la práctica.
 - 4.2.3 Impacto de género a otros ámbitos.
 - 4.2.4 Complementariedad con otras políticas.
 - 4.3.- Beneficios de la aplicación de los principios transversales en la creación de empresas.
- 5. Aplicación de los principios transversales en cada fase del Plan de Empresa.**
 - 5.1.- Principios transversales:
 - 5.1.1.- Perspectiva de género (Igualdad de Oportunidades)
 - 5.1.2.- Nuevas Tecnologías
 - 5.1.3.- Medio Ambiente
 - 5.1.4.- Desarrollo Local
 - 5.1.5.- Accesibilidad
 - 5.2.- Soporte del Plan de Empresa.
 - 5.3.- Fases del Plan de empresa: Preguntas básicas
- 6. Empresas bercianas que aplicaron los principios transversales en la elaboración del Plan de Empresa.**
- 7. Bibliografía**

1.- PRESENTACIÓN

La creación del propio puesto de trabajo se perfila, hoy en día, como una de las opciones más útiles en la reducción de la tasa de desempleo. Se trata de una alternativa tan válida para hombres como para mujeres, pero que, al ser éstas últimas las más perjudicadas en el mercado laboral, son las que más se plantean esta posibilidad como apuesta de futuro. Así lo demuestran las cifras. En el momento de la publicación de la presente guía, 305 bercianas habían solicitado información y asesoramiento en el servicio de itinerarios de integración por cuenta propia del proyecto “Redes por la Igualdad”. De ellas, 88 crearon su propio negocio.

En el marco del programa “Redes por la Igualdad”, si bien el soporte modelo para la elaboración del Plan de Empresa era el estándar (las fases de Plan, preguntas a responder en cada una de ellas y las pautas para desarrollar el contenido), el trabajo bajo la óptica EQUAL hizo que desde la Dirección Técnica se cuestionase el enfoque de diversos servicios, entre ellos el de asesoramiento a emprendedoras. Cuando se tenía en cuenta el modelo normalizado a la hora de elaborar el Plan de Empresa la información que las emprendedoras tenían en cuenta finalmente era desigual. Así, aspectos como las diferencias en la prevención de riesgos laborales entre hombres y mujeres, adecuadas medidas medioambientales, el recurso de las herramientas telemáticas, las medidas de conciliación o las barreras arquitectónicas, entre otras, no eran tenidos en cuenta. Por consiguiente, aunque el Plan de empresa analizaba con detalle el posible negocio, lo hacía de una manera estereotipada y parcial, reiterando constantemente las mismas omisiones y obviando en general los principios transversales que rigen la Iniciativa Comunitaria EQUAL.

Los principios transversales que se han aplicado en los planes de empresas de las bercianas que solicitaron asesoramiento en el servicio de itinerarios de integración por cuenta propia de “Redes por la Igualdad” son cinco: Igualdad de Oportunidades, Medio Ambiente, Sociedad de la Información, Desarrollo Local y Accesibilidad. Ello ha contribuido a que el plan de empresa, el documento fundamental sin el que es imposible el éxito de un negocio, es más completo, imparcial y, sobre todo, tiene en cuenta una perspectiva de género.

El éxito de la iniciativa propició que la Unidad Administradora del Fondo Social Europeo (UAFSE) aprobase el proceso de transferencia a las políticas públicas, a través del Programa TRANSVERSALIA. Precisamente una de las actuaciones del mismo lo constituye el presente manual.

La guía “Aplicación de los principios transversales en el Plan de Empresa” pretende convertirse en una referencia tanto para los/as propios/as emprendedores/as como para el personal político y técnico que tenga dentro de sus responsabilidades el asesoramiento a la población para el autoempleo.

La realización del Plan de Empresa atendiendo a los cinco principios transversales, no sólo permitirá la más correcta elaboración del documento, además facilitará la incorporación de buenas prácticas en la marcha del negocio. Todo ello beneficiará a la plantilla en su grado de motivación y, por supuesto, a la persona emprendedora que, gracias a esta situación, verá mejorados sus beneficios.

2.- INTRODUCCIÓN

2.1.- ENTIDAD PROMOTORA:

CONSEJO COMARCAL DEL BIERZO

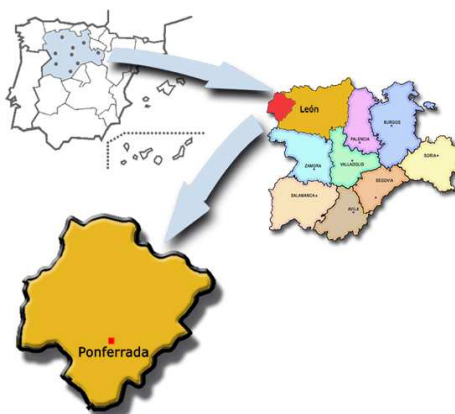
Es la institución de gobierno y administración de la Comarca, la única en la región castellano-leonesa reconocida como tal, según la **Ley 1/91, de 14 de marzo**, aprobada por las Cortes de Castilla y León (*B.O.C. y L. del 20 de marzo de 1991*) por la que se denota en el Bierzo la concurrencia de unas peculiaridades geográficas, históricas, sociales, culturales y económicas que lo singularizan de cualquier otro territorio regional.



Con arreglo a esta Ley, el Consejo Comarcal del Bierzo es una Entidad Local formada por la **agrupación de 38 municipios**: Arganza, Balboa, Barjas, Bembibre, Benuza, Berlanga del Bierzo, Borrenes, Cabañas Raras, Cacabelos, Camponaraya, Candín, Carracedelo, Carucedo, Castropodame, Congosto, Corullón, Cubillos del Sil, Fabero, Folgoso de la Ribera, Igüeña, Molinaseca, Noceda del Bierzo, Oencia, Palacios del Sil, Páramo del Sil, Peranzanes, Ponferrada, Priaranza del Bierzo, Puente de Domingo Flórez, Sancedo, Sobrado, Toreno, Torre del Bierzo, Trabadelo, Vega de Espinareda, Vega de Vacarce, Villadecanes y Villafranca del Bierzo.

2.2.- MARCO TERRITORIAL

El Bierzo es una comarca situada en el **noroeste** de la provincia de **León**, y abarca en torno a los 3.118,2 kilómetros cuadrados. Limita al este y al sur con León, por el norte con Asturias, y por el oeste con Galicia. Lo más característico de la comarca, atendiendo a su orografía, es su forma característica de hoya, derivada por estar rodeada por montañas y cuya altura máxima se estima en los 2.000 metros de altura aproximadamente.



La población total se sitúa en torno a las 133.209 personas (Datos del Padrón INE 2006), siendo su densidad media de 47,10 habitantes por km², lo que significa la existencia de escasa población en una amplia superficie y núcleos urbanos rurales muy dispersos.

El 36% de la población se concentra en los municipios de Ponferrada, Bembibre, Fabero, Toreno, Cacabelos y Villafranca del Bierzo. Las poblaciones urbanas más populosas se asientan en la cuenca media y baja de los ríos más importantes, como el caso de Ponferrada y Toreno, junto al Sil, Bembibre al lado del Boeza y Cacabelos con el Cúa. Los asentamientos rurales, por el contrario, aprovechan pequeños valles y laderas suaves definidos por los afluentes de los principales ríos, como el valle de Balboa, el de Ancares y otros.

Los principales recursos de la Comarca que dan base a las actividades económico-productivas y que constituyen potencialidades endógenas para el desarrollo de otras nuevas son los siguientes:

- Superficie amplia explotable (65% del total de la Comarca)
- Recursos mineralógicos.
- Recursos hidráulicos.
- Belleza paisajística y monumental.

Su estructura económica ha pivotado en los últimos 60 años en torno a dos ejes principales. De una parte, las actividades mineroenergéticas y sus servicios anexos que han generado una estructura productiva que sólo recientemente ha iniciado su diversificación y, de otra, la agroganadería y la agroindustria, que una orografía variada de llanuras y montañas presente en sus 2.938 kilómetros cuadrados de superficie (18,85% del total provincial), abundante en agua y clima templado, han facilitado tradicionalmente.

Su posición en el eje de comunicación entre el centro peninsular y la región noroeste gallega y ser paso del Camino de Santiago, la ha convertido en una zona de tránsito en la que se han asentado distintos pueblos y culturas, configurando una sociedad abierta con cierta tradición emprendedora. Esta posición se verá reforzada con la llegada de la alta velocidad ferroviaria y el impulso de un centro logístico con puerto seco para la localidad de Toral de los Vados.

Los recursos naturales, paisajísticos y de patrimonio cultural edificado, junto a enclaves de gran potencial de atracción turística como Las Médulas, constituyen factores generadores de ventajas comparativas capaces de ser aprovechados como motores del desarrollo comarcal. Por ello, el turismo es uno de los factores de potencial crecimiento empresarial de la Comarca, observándose en los últimos años un notable incremento de negocios relacionados con turismo rural o turismo activo, entre otros.

La estructura productiva comarcal se caracteriza por la importancia del complejo minero energético, que pese a la crisis y reestructuración de la minería del carbón que se está llevando a cabo desde principios de los años 90 mediante el cierre de explotaciones mineras, todavía supone uno de los motores de la actividad económica comarcal y, sobre todo, una importante seña de identidad socioeconómica y cultural.

Con respecto a las energías renovables y numerosos saltos hidroeléctricos existentes, se han sumado diversos parques eólicos en plena expansión y se prevé que ésta siga en aumento. Asimismo, se están planteando estudios de aprovechamiento de biomasa para fabricación de biocombustibles y generación de electricidad que se conformará como un nuevo yacimiento de empleo y de oportunidad de negocio dependiendo de la misma. Por otro lado, está en estudio las posibilidades de desarrollo e implantación de plantas fotovoltaicas de generación eléctrica (Fundación Ciudad de la Energía-Ciemat-Consejo Comarcal del Bierzo), aunque ya existen algunas iniciativas privadas que se han anticipado y se han puesto en marcha.

En relación a las energías tradicionales cabe destacar la construcción de un gaseoducto con conexión a la regasificadora de Reganosa en Galicia con el fin de abastecer junto al ya existente de Gas Natural a tres nuevos grupos térmicos de ciclo combinado en Compostilla II, en el municipio de Cubillos del Sil. Por su parte, Unión FENOSA está incorporando a la térmica de carbón de Anllares del Sil un equipo de desulfuración con el fin de adaptarse a las normativas nacionales y europeas para la reducción de gases efecto invernadero y, se prevé un notable crecimiento de importación de carbón en detrimento del producido a nivel local.

El peso relativo de las empresas radicadas en El Bierzo pertenecientes a los sectores de Industrias Manufactureras y Transformadoras, Comercio y Hostelería y Construcción es inferior al que suponen en el contexto de la composición de la estructura productiva provincial. No obstante, la dinámica reciente de la industria agroalimentaria es positiva, basada en nuevas pequeñas industrias conserveras, bodegas y establecimientos de transformación agroindustrial, que están haciendo de la calidad de las materias primas locales y de procesos de elaboración artesanal y semi-industrial un marchamo diferencial de la producción comarcal. Puede decirse en este sentido, que se está formando un pujante sector de crecimiento en torno a las marcas de calidad como las del vino, el pimiento del Bierzo, la manzana reineta, la pera conferencia, la castaña o la ternera de calidad del Bierzo. Crece anualmente el volumen de exportaciones tanto al contexto nacional como el internacional.

El fortalecimiento y diversificación del tejido empresarial comarcal se han visto impulsados como consecuencia de los planes de reactivación económica de las comarcas mineras del carbón aplicados desde mediados de la pasada década tanto por la Comisión de la Unión Europea, como por el Ministerio de Industria y Energía, que ha concedido un importante volumen de ayudas para la puesta en marcha de proyectos de inversión empresarial y de mejora de las infraestructuras productivas y sociales en la zona. No

obstante, y salvo en el caso de los grandes centros minero-energéticos y algunas empresas metal-mecánicas y agroindustriales, la tipología empresarial más frecuente en El Bierzo se concentra en las pequeñas y medianas empresas con plantillas inferiores a las 25 personas, aunque las empresas sin personal asalariado constituyen un porcentaje mayoritario de los establecimientos empresariales registrados en el DIRCE del INE, al igual que a nivel provincial y regional. Los últimos datos referidos al número de trabajadoras y trabajadores con afiliación en el régimen de Autónomas/os asciende a un total de 8.623 personas. (Tesorería General de la Seguridad Social. Dirección Provincial de León. Sección Dirección. Septiembre 2007)

En relación a los recursos empresariales con los que cuenta la Comarca, cabe señalar los siguientes:

- Área Industrial El Bayo. Ayuntamiento de Cubillos y Ayuntamiento de Ponferrada.
- Área Industrial de la Llanada. Ayuntamiento de Ponferrada.
- Parque Industrial del Bierzo Alto. Ayuntamiento de Bembibre. (3ª fase en proyecto)
- Polígono Industrial de Cabañas Raras. Ayuntamiento de Cabañas Raras.
- Polígono Industrial del Bierzo. Ayuntamiento de Toral de los Vados. (En ampliación).

En cuanto a las líneas de actividad económica que ofrecen mayores potencialidades de desarrollo en la Comarca del Bierzo se presentan las siguientes:

- Agroindustria:
 - Cultivo, transformación y comercialización de castañas.
 - Cultivo, transformación y comercialización de setas.
 - Apicultura.
 - Mejora y diversificación de la actividad vinícola.
 - Criaderos de truchas y anguilas.
 - Cultivo, transformación y comercialización de hortalizas y frutas.
 - Precocinados, chacinas y conservas cárnicas.
 - Agricultura biológica.
 - Artesanía agroalimentaria.
- Medioambiente:
 - Reforestación y restauración paisajística.
 - Restauración y mantenimiento de escombreras.
 - Manejo de residuos.
 - Explotación maderera.
- Turismo:
 - Alojamientos rurales.
 - Rutas turísticas.
 - Explotación del Camino de Santiago.
 - Centros de interpretación de la naturaleza.
 - Actividades complementarias: pesca, senderismo, rutas temáticas de naturaleza, culturales, deportivas, etc.
 - Recuperación de recursos mineros y ferroviarios abandonados con fines museísticos y turísticos.
 - Empresas de servicios turísticos.
 - Hostelería.
- Servicios de Proximidad:
 - Atención a personas de la tercera edad: asistencia domiciliaria, lavandería, etc, cuyas tasas de cobertura se sitúan por debajo de las regionales.
 - Atención a personas dependientes.

La situación del mercado de trabajo comarcal refleja, de una parte, los rasgos esenciales de la estructura productiva y, de otra, la evolución de una coyuntura económica caracterizada por la instalación desde 1996 de un periodo expansivo, configurando la Comarca del Bierzo como la más dinámica en el ámbito empresarial y económico de la comunidad, según la Junta de Castilla y León.

La afectación del paro registrado por tramos de edad en El Bierzo se concentra principalmente en los intervalos de 35 a 49 años, que acumulan el mayor porcentaje de los trabajadores y trabajadoras inscritas en las Oficinas de Empleo, situación que refleja la mayor dimensión geográfica de este intervalo en la población de la Comarca.

En relación a la situación de la mujer, la cifra de mujeres bercianas inscritas en las Oficinas Públicas de Empleo de la Comarca (Bembibre, Fabero y Ponferrada) duplica a la de los hombres, 65% de tasas de

desempleo femenino, frente al 35% de desempleo masculino. Puede decirse por lo tanto, que las mujeres tienen mayores barreras para acceder al mercado de trabajo comarcal.

2.3- MARCO GLOBAL: I.C. EQUAL

El proyecto **“Redes por la Igualdad”** se desarrolla durante el periodo **2005- 2007** en la Comarca del Bierzo. Gestionado, siguiendo las directrices de la Iniciativa comunitaria EQUAL, por la Agrupación de Desarrollo **ADBIERZO** que cuenta con las siguientes **entidades** en calidad de **socias**:

- Consejo Comarcal del Bierzo (entidad organizadora).
- Cámara de Comercio
- Círculo Empresarial Leonés (CEL)
- Federación Leonesa de Empresarios (FELE)
- Corporación para el Desarrollo Económico del Bierzo
- Asociación de Mujeres Progresistas
- F.A.P.A. “ La Palloza”
- Federación de Asociaciones de Vecinos y Vecinas de la Comarca del Bierzo
- Consejo Comarcal de la Juventud
- Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)
- Unión General de Trabajadores (UGT)
- Unión Sindical del Trabajadores del Bierzo (USTB- CTI)
- Asociación de Minusválidos Físicos del Bierzo (AMBI)

Entre sus **objetivos específicos** cabe enumerar:

1. Fomentar la incorporación de las mujeres bercianas al mercado de trabajo.
2. Eliminar la segregación horizontal y vertical en la Comarca del Bierzo.
3. Conocer en profundidad la situación de las mujeres bercianas.
4. Eliminar los estereotipos inducidos por la cultura tradicional de división sexual del trabajo.
5. Superar las barreras de acceso a la información y la formación.
6. Difundir y transferir resultados.
7. Ofertar medidas de acompañamiento para conciliar la vida laboral con la familiar y personal.

En el marco de la I.C. EQUAL se constituye el Acuerdo de **Cooperación Transnacional GAIA**, aceptado por la Unidad Administrativa del FSE en fecha de 4 de agosto de 2005 (ACT AD 357). El proyecto **“Redes por la Igualdad”** entre hombres y mujeres cuenta además con una **dimensión transnacional** para comprender mejor las formas de discriminación, desigualdad y exclusión que existentes en el mercado de trabajo; diseñar y perfeccionar estrategias y acciones teniendo en cuenta las experiencias realizadas en otros países de la Unión Europea; y reforzar los procesos de evaluación, difusión e integración en las políticas generales.

SOCIOS PARTICIPANTES:

- Proyecto **“SORTIR”** (Tarbes/ **Francia**).
- Proyecto **“Donne in politica”** (Roma/ **Italia**).
- Proyecto **“MIM”** (Klaipėda/ **Lituania**).

El desarrollo del proyecto **“Redes por la Igualdad”** ha incrementado el protagonismo de la Igualdad de Oportunidades en el trabajo de las corporaciones locales. Este fin ha sido el eje fundamental de la colaboración entre los distintos países participantes en este proyecto, que incluye la investigación conjunta sobre cuestiones como el mercado laboral femenino local, los ejemplos de buenas prácticas sobre el fomento de la Igualdad de Oportunidades en empresas o la conciliación de la vida familiar, profesional y personal.

2.4- PROYECTO TRANSVERSALIA

Con objeto de facilitar la transferencia de buenas prácticas detectadas en el desarrollo del Proyecto Nacional del programa “Redes por la Igualdad”, el Consejo comarcal del Bierzo como entidad miembro de la Agrupación de Desarrollo ADBIERZO, propuso en el marco de la Acción 3 el proyecto Transversalia con el fin de desarrollar y difundir la innovación de una exitosa práctica en el marco de la creación de empresas y el respeto de los principios transversales. La presente guía se ampara en el marco de las actividades a realizar en el proyecto Transversalia.

OBJETIVOS:

- Intercambio de buenas prácticas con el resto de Agrupaciones de Desarrollo del ámbito nacional y/o transnacional.
- Mantener la puesta en práctica de actuaciones en el tiempo, una vez concluido el programa Equal.
- Puesta en común de acciones innovadoras con el resto de los socios integrantes de ADBIERZO y GAIA.
- Transferir sistemas de aprendizaje, metodologías y materiales de trabajo innovadores y exitosos a estamentos políticos y/o técnicos con objetivos similares.
- Participar en el desarrollo de políticas activas de empleo autonómicas y/o nacionales.
- Hacer llegar a la sociedad la transición de valores y principios de igualdad promovidos por la Iniciativa Comunitaria EQUAL.

ACTIVIDADES A REALIZAR:

1.- Guía metodológica para la aplicación de los principios transversales en la elaboración del Plan de Empresa.

Contenido:

- a.- Introducción, fases del Plan de Empresa.
- b.- ¿Qué son los principios transversales?, ¿para qué sirven?, Definición de los principios transversales (*perspectiva de género / Igualdad de oportunidades, medioambiente, nuevas tecnologías, desarrollo local y accesibilidad*), criterios para aplicarlos en el Plan de Empresa, Buenas prácticas a poner en marcha, beneficios en las empresas a la hora de aplicar los principios transversales, diferencias entre empresas que los aplican y las que no, ejemplos de empresas que han puesto en marcha buenas prácticas, cómo respetar los principios transversales en empresas que ya están constituidas.

2.- Elaboración de un programa informático para la elaboración del plan de empresa de acuerdo a los principios transversales.

3.- Campaña de difusión nacional de la metodología propuesta: *Folleto general:* Principios transversales, metodología, conceptos y variables más destacables para su aplicación. *Folleto específicos:* Prevención de riesgos laborales con perspectiva de género en proyectos agrarios..., principios de accesibilidad universal, reducción de residuos en empresas, empresas de agricultura ecológica...etc.

4.- Presentación al Instituto Nacional de Empleo (Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales) y al ECYL (Empleo Castilla y León) y al ADE (Agencia de Desarrollo Económico) de la Consejería de Empleo de la Junta de Castilla y León de una **propuesta de incluir en las políticas de empleo** de asesoramiento en la creación de empresas y/o autoempleo la aplicación de los principios transversales en el Plan de empresa: *Soportes documentales del Plan de empresa, preguntas guías y plantillas del Plan de empresa modificadas. Beneficios y Experiencias de buenas prácticas.*

5.- 2 Foros de trabajo para personas emprendedoras y/o personal técnico sobre una correcta aplicación de los principios transversales en el Plan de Empresa y un correcto funcionamiento de la aplicación informática. 10 horas cada uno de ellos.

6.- Presentación de la práctica en el Seminario Final nacional y transnacional del programa “Redes por la Igualdad”.

3.- EL PLAN DE EMPRESA

No existe Plan de Empresa sin una persona emprendedora, y por ello es importante destacar la figura del emprendedor o emprendedora, ya que será aquel o ésta quienes desarrollen un Plan de empresa previamente a la creación de una empresa.

Emprendedor/a: Emprendedoras son aquéllas personas que trabajan por su cuenta y que a partir de algo tan normal como fabricar, vender, cambiar, prestar servicios, etc... tratan de procurarse un empleo para ellas y/o para los/las demás, prosperar económicamente, o simplemente plasmar una idea poniéndola en práctica.

¿Por qué ser emprendedor/a?: Los **motivos** por los que decidirse a ser emprendedor/a son muy diversos. Existen **situaciones** que sirven a veces de detonante positivo del comportamiento emprendedor.

- Encontrarte en desempleo
- Tener ambición y deseo de independencia.
- Creer que se tiene una buena idea empresarial.
- No desear ser subordinado/a y convertirte en tu propio/a jefe/a.
- Desarrollar la propia experiencia y conocimientos.
- Una salida ante la falta de alternativas.
- Crear un futuro laboral y económico.

Ningún trabajo por cuenta ajena puede ofrecer lo que al emprendedor/a la creación de su propia empresa:

- La posibilidad de hacer realidad tus sueños.
- Diseñar tu trabajo a la medida de tu personalidad y tus deseos.
- La posibilidad de ganar todo el dinero que tus propias habilidades te permitan y, en el lugar que elijas.

El crear una empresa no hace distinción entre sexos, razas, edades, religión o lugar de residencia. Premia el esfuerzo y la inteligencia, y penaliza la pereza y la torpeza.

Ningún otro proceso ofrece con tanta intensidad la posibilidad de **autosuficiencia, autodeterminación y mejora económica** como la de el/la emprendedor/a- empresario/a.

Características de las/os emprendedoras/es: Para el desempeño de un trabajo por cuenta ajena se requiere un **conjunto de rasgos** de **personalidad, experiencia** y **aptitudes** que puedan garantizar la adecuación puesto/ persona.

Se pueden dividir las características de la persona emprendedora en tres tipos:

1. Habilidades personales
2. Conocimientos profesionales
3. Capacidad para gestionar una empresa

❖ **Habilidades personales:** Las habilidades que enumeramos no son las mismas en todas las emprendedoras. Si bien, es interesante que las descubramos para identificar los recursos personales mínimos que necesitamos para emprender con seguridad y organización.

- **Intuición y visión de futuro:** la capacidad para identificar, generar y explorar oportunidades de negocio. Donde otras personas advierten un problema o una dificultad, un/a verdadero/a emprendedor/a descubre una oportunidad.
- **Perseverancia:** el/la emprendedor/a exitosa es constante en el trabajo iniciado. La constancia, el esfuerzo y la capacidad para renunciar a los beneficios a corto plazo son la clave del éxito de cualquier proyecto empresarial.
- **Capacidad organizativa:** la planificación, la organización y la realización de un trabajo metódico y ordenado permitirán al/a emprendedor/a obtener el éxito en su proyecto. La

aventura del autoempleo requiere de una persona medianamente organizada y con capacidad para planificar el contenido del trabajo diario.

- **Desarrollar iniciativas:** esta capacidad se basa en la visión de futuro en relación con una nueva oportunidad, un nuevo producto o un nuevo negocio que proporciona un proyecto empresarial por el cual luchar.
 - **Incertidumbre:** esta característica acompaña siempre a la persona emprendedora. Vive en una situación ambigua, incierta y confusa pero es capaz de tolerarla gracias a una gran dosis de AUTOCONFIANZA.
 - **Ambición y pasión:** un/a emprendedor/a necesita una alta motivación de logro para embarcarse en la aventura empresarial. Si carece de unas aspiraciones por encima de sus capacidades y recursos actuales, será poco probable que decida poner en marcha su empresa. En suma, hay que ser una persona ENTUSIASTA.
 - **Medir el riesgo:** esta capacidad se refiere a saber exactamente a qué estamos “jugando” y cuáles son nuestras oportunidades, debilidades y fortalezas.
 - **Asumir riesgo:** la que no arriesga no gana. El/la emprendedor/a debe ser tremendamente arriesgada. El éxito de un proyecto radica en una enorme capacidad de trabajo y en la firme decisión de quien lo emprende para llegar hasta el final con sus consecuencias.
 - Tener nuestra empresa no significa establecer horarios relajados y permitirnos todas las vacaciones que nos parezca, al contrario, nos exigirá más **tiempo y dedicación**.
 - **Reducir la complejidad:** emprender supone una experiencia compleja desde que surge la idea hasta que la empresa está realmente en marcha. El poseer esta capacidad ayudará a conseguir el éxito, el/la emprendedor/a debe ser una persona ORIENTADA A LOS OBJETIVOS.
 - **Aprender de la experiencia:** Muchas personas emprendedoras aprovechan su experiencia laboral profesional previa como asalariadas para montar su empresa. En este sentido, intentarán no cometer los mismos errores que percibieron en sus antiguos empleos.
 - **Facilidad para las relaciones humanas:** el éxito de muchas empresas nuevas se ve frenado en ocasiones, por la escasa capacidad y preocupación de los/as emprendedores/as para potenciar las relaciones públicas y formarse una clientela propia.
 - **Capacidad creativa e innovadora:** la creatividad puede ayudarnos a resolver situaciones problemáticas o complejas de forma exitosa. La persona emprendedora debe ser capaz de observar las fuentes de innovación y la realidad que acontece para vislumbrar nuevas oportunidades. Se puede innovar en la forma de gestionar, administrar recursos, organizar la producción, etc.
 - **Confianza en sí misma:** la emprendedora debe estar siempre convencida de su éxito final. Debemos contar con un alto grado de confianza tanto en nosotros/as mismo/as como en nuestras posibilidades para lograr lo que nos propongamos.
- ❖ **Conocimientos profesionales:** Para iniciar un negocio es necesario partir de un conocimiento profesional de la actividad a desarrollar, y del sector en el que se piensa competir.

Es cierto que para poner en marcha una empresa no es necesario poseer conocimientos específicos del mundo empresarial. Aunque el/la nuevo/a empresario/a debe conocer todos los trámites necesarios y asesorarse debidamente sobre las modificaciones constantes del ejercicio empresarial.

- ❖ **Capacidades para gestionar tu empresa:** Un/una empresario/a debe poseer capacidad para gestionar su negocio. Conocer bien una profesión no es suficiente para dirigir una empresa. Podemos afirmar que debemos aprender una nueva profesión; “la de ser empresario/a”. Para ello,

resultan de gran ayuda los cursos de gestión empresarial que imparten muchos organismos tanto públicos como.

3.1. DEFINICIÓN DEL PLAN DE EMPRESA

Cuando surge una idea para crear un negocio o poner en marcha una empresa, se hace necesario estudiar su viabilidad técnica y económica, es decir se necesita saber si esa idea se puede traducir en un negocio que vaya a generar beneficios suficientes para cumplir los objetivos que se hayan planteado, y además analizar si se dispone de los medios necesarios para llevarlo a cabo.

El Plan de empresa es el documento escrito en el que se reflejará el contenido del proyecto empresarial que se pretende poner en marcha y que abarcará desde la definición de la idea a desarrollar hasta la forma concreta de llevarla a la práctica.

A través del mismo se va a definir, con el máximo detalle posible, la actividad que proyecta desarrollar la empresa, el mercado al que va a dirigirse, las estrategias a utilizar para penetrar en el mismo, la competencia con que se va a encontrar, los objetivos que se plantea alcanzar y los medios a emplear para alcanzarlos, los recursos financieros que va a necesitar en sus primeros años y las fuentes a las que se va a recurrir para cubrirlos, las instalaciones necesarias y los equipos técnicos, el personal necesario y su cualificación, etc.

Este documento además de describir y analizar la oportunidad de negocio, examinará la viabilidad técnica, económica y financiera de la misma.

3.2. FINALIDAD DEL PLAN DE EMPRESA

Este estudio, que puede recibir varios nombres: plan de empresa o de negocio, memoria de viabilidad,...etc, es importante para los/as promotores/as no sólo porque va a servir de orientación sobre los posibles resultados que se puedan obtener del negocio, sino porque permitirá profundizar en aspectos esenciales sobre los que habrá que tomar decisiones, y también detectar riesgos ante los que hay que estar alerta. Desde ese punto de vista va a ser útil como planificación y guía.

Esta utilidad del plan de empresa se completa con otra que en muchos casos puede llegar a ser aún más importante, se puede considerar también como un instrumento de venta del proyecto. El plan de empresa puede ser muy útil cuando se busca ayuda de agentes externos, normalmente financiera. Imaginar que sea preciso dirigirse a un banco a negociar un préstamo; cuando se solicite una subvención ante cualquier organismo público o privado, y también para mostrar el proyecto a un/a posible socio/a de la aventura empresarial que se va a iniciar.

En definitiva, el Plan de Empresa tiene una doble finalidad:

1. Reflexionar sobre el proyecto empresarial. Por un lado, permite a los/as promotores/as de una oportunidad de negocio realizar un exhaustivo estudio de mercado que les aporte la información requerida para llevar a cabo un correcto posicionamiento de su proyecto y para determinar con bastante certeza su viabilidad. Además, el plan de empresa desarrollará las medidas estratégicas necesarias en cada área funcional concreta para lograr la consecución de los objetivos que el propio plan habrá previsto. Una vez en marcha, este servirá como herramienta interna que permita evaluar la marcha de la empresa y sus desviaciones sobre el escenario previsto, y como fuente de valiosa información para la realización de presupuestos e informes.

2. Disponer de una carta o tarjeta de presentación de los/as emprendedores/as y del proyecto ante terceras personas, bancos, inversores institucionales y privados, organismos públicos y otros agentes implicados cuando haya que recabar cualquier tipo de colaboración, ayuda y apoyo financiero.

OBJETIVOS

- Definir detalladamente el proyecto.
- Contrastar las previsiones con la realidad.
- Actuar como carta de presentación para:

- . Futuras Inversiones
- . Personas asociadas
- . Entidades financieras
- Determinar la viabilidad del proyecto.

3.3.- ELABORACIÓN DEL PLAN DE EMPRESA¹

Ciertos aspectos del documento final podrán ser mejorados si se cuenta con la colaboración de un/a experto/a en determinada área (contabilidad, marketing, recursos humanos..etc), pero los elementos principales del proyecto empresarial **los tiene que redactar el/a propio/a emprendedor/a**.

3.3.1.- RECOMENDACIONES PARA SU REDACCIÓN

- a. **Claridad:** La información y redacción ofrecida debe ser clara, concisa, veraz y comprobable.
- b. **Actualidad:** El plan debe ser un documento que recoja información y datos recientes.
- c. **Globalidad:** El plan de empresa abarcará todas las áreas de la actividad empresarial, con el fin de que el mismo sea completo.
- d. **Lenguaje comprensible:** Se debe utilizar un lenguaje que sea inteligible para diferentes tipos de lectoras (personas inversoras, bancos, proveedores/as, personal técnico...etc). Se debe realizar un especial esfuerzo para acercar la terminología a un lenguaje comprensible para todos los colectivos interesados.

Recomendaciones para su presentación:

El contenido del Plan de Empresa es muy importante, pero no lo es menos la presentación. Dificilmente se puede obtener credibilidad y atraer socios/as o inversionistas si el plan está mal redactado, desorganizado o mal confeccionado. La impresión que tendrá el/a lector/a sobre nuestro proyecto es que no se ha meditado mucho o no se está capacitado para llevarlo a cabo.

Para que el Plan de Empresa tenga buen aspecto se debe:

- Mecanografiar y/o utilizar un procesador de textos para el original. No hay que presentar nunca nada escrito a mano.
- Usar un tipo de letra legible y separar los párrafos con líneas en blanco.
- Usar un papel de calidad aceptable.
- Incluir una página de cubierta con título.
- Numerar las páginas y quizá también los puntos de la exposición.
- Incluir una página de índice que remita correctamente a las páginas numeradas.
- Articular el documento de forma que sea fácil de leer: Dividirlo en epígrafes, trasladar los detalles o los apéndices o anexos.
- Uso de tablas, gráficos o figuras para facilitar su comprensión.
- Incluir diagramas, imágenes o fotografías (por ejemplo de los productos, instalaciones, procesos, logotipos..etc).
- Controlar que la gramática y la ortografía sean correctas.
- Controlar la ausencia de errores en los cálculos.
- Fechar el documento para evitar la confusión con versiones anteriores o posteriores.

Para obtener financiación:

Si el propósito del plan es captar una inversión convendrá subrayar que se ofrece una rentabilidad excelente contra un riesgo muy escaso. Para ello será necesario recabar toda información económica de la que se disponga y detallar el beneficio que podrá obtener quien invierta sobre el capital. Quien puede invertir y lee un plan de empresa quiere ver la demostración, busca datos para convencerse de que es cierto lo que está leyendo. Por ello, hay que aportar datos y hechos que permitan apoyar los presupuestos. **Todo lo que se diga debe sustentarse con datos.**

¹ Proyecto "Creación de empresas".OMEGA. Organización nacional de mujeres empresarias.

Por otra parte, se debe demostrar que el/a promotor/a o equipo de promotores/as está capacitado/a para lograr los objetivos que se plantean en el proyecto empresarial. Por ello, resulta especialmente recomendable incluir el currículum del/a emprendedor/a o los currículos de las personas implicadas en la puesta en marcha del nuevo negocio.

Para obtener subvenciones:

Si se trata de conseguir subvenciones de entidades públicas habrá que documentarse previamente sobre qué condiciones debe cumplir el proyecto empresarial para acceder a esas ayudas. Verificar si el proyecto puede ser receptor de la subvención y explicar en el plan de empresa cómo se satisfacen las condiciones que piden.

Las entidades públicas prestarán más atención a aspectos como la creación de puestos de trabajo, la utilización de nuevas tecnologías o el beneficio social que supondrá la empresa.

3.4.- ESTRUCTURA

El plan de empresa contiene los siguientes apartados:²

- **Índice:** La estructura del plan de empresa ha de figurar en un índice que recoja los diferentes apartados y las páginas en las que se encuentran reflejadas. El objetivo es facilitar a quien lo lea la localización de los apartados específicos en los que están interesadas.
- **Identificación del Promotor/a y del Proyecto:** En este apartado debe constar el nombre y la dirección de la empresa proyectada o ya constituida.
Igualmente, debe constar el nombre e historial profesional de las personas promotoras del negocio y de todos/as aquellos/as profesionales que colaboren en la redacción del plan de empresa y en la consiguiente puesta en marcha de la actividad.
Para finalizar el apartado de introducción, se ha de incluir un breve resumen de la naturaleza del negocio, las características del proyecto, el sector de actividad en que se encuentra el producto o servicio, sus ventajas competitivas y la base sobre la que se apoyan las afirmaciones vertidas en el plan de empresa.
- **Descripción por Producto-Mercado:** Recogerá las líneas maestras de la futura empresa, a qué se va a dedicar, objetivos, estructura, etc.
- **Estudio de mercado:** La información obtenida a través de este estudio permitirá aventurar la viabilidad técnica, económica y financiera del proyecto empresarial. Igualmente, ayudará a determinar la existencia de un mercado para el producto o servicio y, mediante la información obtenida se podrá diseñar una precisa estrategia de difusión y diferenciación. En este apartado se contemplarán los siguientes aspectos:
 - ✓ Previsiones y potencial de crecimiento del sector en el que el producto o servicio está inmerso.
 - ✓ Tamaño actual, porcentaje de crecimiento o decrecimiento del mercado y características y comportamientos de compra de la clientela potencial, determinando quién será la clientela en cuestión.
 - ✓ Análisis de la competencia y de sus productos. Es necesario incluir información acerca de la localización de los/as competidores/as, las características de los productos o servicios, los precios, la calidad, eficacia de la distribución, el servicio ofrecido...etc.
- **Plan de marketing:** Debe detallar la estrategia global de marketing que nos sirva para explotar la oportunidad de negocio y las ventajas competitivas inherentes a ella. Ha de contener: la estrategia comercial global, la estrategia de ventas, la estrategia de precios, la política de ventas, las fórmulas de promoción y publicidad, describiendo las fórmulas que se van a utilizar para atraer la atención de la clientela potencial del producto o servicio a comercializar, servicio postventa y política de distribución.
- **Plan de producción:** Se trata de establecer los medios técnicos y humanos que necesitará la nueva empresa para empezar a producir o dispensar el servicio.

² Los puntos 2.1 y 2.1 han sido obtenidos del Curso On line de “Creación de empresas” impartido por el servicio de autoempleo del Proyecto “Redes por la Igualdad” (Consejo Comarcal del Bierzo). Autoría: Ángel Luis Álvarez Fernández. Supervisión: Pablo Aguado. Coordinación: Loli Haro Gómez.

- **Infraestructuras:** La decisión sobre la localización de la empresa es una decisión de tipo estratégico. Se incluirá la elección de la localización geográfica de las instalaciones, edificios y terrenos necesarios en metros cuadrados, régimen de adquisición, la maquinaria, el mobiliario, las herramientas y los transportes.
- **Plan de recursos humanos:** Se debe incluir una descripción detallada de todos los puestos de trabajo, incluyendo: identificación, funciones y tareas concretas, formación y experiencia necesaria, responsabilidades.
- **Plan económico-financiero:** El propósito de este plan es evaluar el potencial económico del proyecto empresarial y presentar alternativas viables de financiación para él. Es necesario describir la estructura de capital prevista y las aportaciones de las personas promotoras.
- **Aspectos formales del Proyecto:** Se debe recoger la forma jurídica que revestirá la empresa y el motivo de su elección frente a otras fórmulas jurídicas, así como el régimen fiscal, la elección de los/as socios/as. La estructura legal debe recoger el nombre y la personalidad de las personas socias o inversoras, con el porcentaje accionarial correspondiente y las diferentes categorías. Todos los trámites administrativos y legales necesarios para constituir la empresa, por ejemplo, constitución de la sociedad registros, licencia fiscal, licencias de actividad o de obras, etc. han de constar detallados paso a paso, con indicación de tiempo requerido para llevarlos a cabo.
- **Valoración final:** Figura a modo de conclusión los aspectos más destacables del proyecto, realizando una evaluación global sobre la viabilidad del mismo.

1. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO (Brevemente)

- Nombre del negocio
- Forma jurídica elegida
- Ubicación geográfica
- Origen y descripción de la idea
- Necesidades que satisface
- Ventajas de la misma

2. IDENTIFICACIÓN DEL/A PROMOTOR/A (Análisis Interno)

- Promotor/a
 - Datos personales
 - Características personales
 - Capacidad técnica (formación y experiencia)
 - Capacidad Gerencial (dirigir)
 - Capacidad Económica (obtener recursos económicos)

3. DESCRIPCIÓN DEL PAR PRODUCTO/MERCADO (Análisis Interno)

- Producto o servicio
 - Necesidades que cubre
 - Novedad y ventajas comparativas
 - Capacidad de producción
 - Desventajas

4. ESTUDIO DE MERCADO (Análisis Externo)

- Macroentorno: Afecta a todas las empresas
- Microentorno: Afecta sólo a mi empresa: Clientela, Proveedores/as, Competencia

5. Análisis DAFO: Conclusión de los puntos 2, 3 y 4

- Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades

6. PLAN DE MÁRKETING: COMERCIALIZACIÓN

a. Producto o servicio:

- Características
- Nombre o marca
- Demanda (hueco en el mercado)
- Ciclo de vida
- Protección legal
- Garantía, servicio técnico de post-venta
- Previsión de ventas

b. Precio:

- Coste de fabricación
- Precio de venta

c. Distribución: Penetración en el mercado.

- Enumeración de los canales de distribución y de la red comercial
- Periodicidad
- Forma de pago

d. Comunicación: Acciones de promoción/publicidad

- Catálogos
- Descuentos
- Prensa, radio
- Boca a boca
- Otros...

7. PLAN DE PRODUCCIÓN: Proceso de fabricación (industria) y/o atención a la clientela (servicios)

- Volumen de producción.
- Método, sistemas, fases.
- Temporalización.
- Selección de instalaciones y equipos necesarios.
- Formas de aprovisionamiento y de materias primas.
- Almacenamiento de existencias (para disponer de materia prima).

- Control de calidad, seguridad e inspección.
- Subcontratación.

8. INFRAESTRUCTURAS: Localización y equipamiento

- Instalaciones físicas:
 - Descripción del local
 - Ubicación (criterios de localización)
 - Coste
- Maquinaria, mobiliario y herramientas:
 - Descripción
 - Coste
- Transporte:
 - Descripción (directo/indirecto)
 - Coste
 - Cualificación para manejarlos

9. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

- Funciones y tareas necesarias para el desarrollo de la actividad
- Número de personal trabajador necesario y previsiones de crecimiento: distribución de categorías y asignación de funciones y responsabilidades
- Perfiles profesionales de las personas a contratar: conocimientos y experiencia
- Selección de personal
- Modalidades de contratación y ayudas a la creación de empleo
- Formación del personal trabajador

10. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

- Inversiones iniciales:
 - Recursos materiales
 - Recursos humanos
 - Gastos de constitución
 - Varios
- Plan de financiación:
 - Necesidades económicas del proyecto.
 - Identificación y selección de fuentes de financiación.
 - Recursos propios.
 - Recursos ajenos: Subvenciones, préstamos, otros.
- Balance de situación
- Cuenta de resultados previsional
- Cuenta de Tesorería

11. ASPECTOS FORMALES DEL PROYECTO

- Plan de puesta en marcha: Cronograma
- Forma jurídica elegida para la empresa.
- Realización de trámites administrativos especiales y generales:
 - Legales
 - Constitución
 - Puesta en marcha
- Obligaciones de la empresa:
 - Contables
 - Fiscales
 - Laborales
 - Otros

12. EVALUACIÓN FINAL

- Plan de Contingencia

SARA

**INSERTAR EL ESQUEMA QUE VA A MANO,
MAQUETALO BONITO**

1. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Se debe indicar brevemente:

- Nombre, o futuro nombre de la empresa.
- Explicación breve de la actividad a desarrollar. (Este punto debe recoger de una forma resumida el origen y las características del proyecto, el sector de actividad en el que se encuadra el producto o servicio, sus ventajas competitivas y las necesidades que cubre).
- Ubicación geográfica (provincia, municipio) donde está o estará la empresa.
- Fecha de inicio de la actividad (indicar cuando ha comenzado la actividad o cuando lo va a hacer).
- Forma jurídica escogida.

2. IDENTIFICACIÓN DE LAS/OS PROMOTORAS/ES

Se debe reflejar en este apartado:

- Datos personales de los/as promotores/as del proyecto (nombre, N.I.F., domicilio,...).
- Breve historial profesional de los/as promotores/as. Este punto es fundamental de cara a otorgar credibilidad a un proyecto. Deben incluirse en el mismo referencias a:
 1. Perfil de los/as promotores/as: educación, experiencia laboral, etc.
 2. Experiencia o habilidades de los/as promotores/as para llevar a cabo el proyecto: qué capacidades / experiencia tienen los miembros del equipo que hagan posible la puesta en marcha y gestión del nuevo negocio.

3. DESCRIPCIÓN DEL PAR PRODUCTO-MERCADO

En este punto se trata de definir:

- El producto o servicio a ofrecer ("Qué se ofrece, para qué sirve").
- El segmento o segmentos del mercado al que va dirigido ("Para quién").

Se realizará una explicación detallada del concepto básico y de las características técnicas de los productos o servicios.

Debe contener, así mismo, una indicación expresa de las cualidades más significativas, de las ventajas que aportan, de los soportes tecnológicos donde se apoyan.

Hay que reflejar los elementos innovadores que incorporan, explicando claramente la diferenciación con la oferta actual de los del resto de competencias existentes en el mercado.

Relación de productos o servicios (de forma detallada o agrupados por características comunes). Características de los mismos, presentación y diseño, etiquetado y envasado, aspectos legales, patentes, licencias de uso, etc. Comparación con los de la competencia. Evolución, cambios futuros, en el producto o servicio.

4. ESTUDIO DE MERCADO

Realizar un estudio de mercado es fundamental para decidir aspectos tan importantes como dónde ubicar físicamente la empresa si se trata de un comercio o servicios determinados, por ejemplo, o a dónde dirigirse para dar con los/as clientes/as objetivo. Para ello, se necesita recabar información que se puede conseguir en diversas fuentes: censos de población, internet, páginas amarillas, encuestas, revistas especializadas, asociaciones, organizaciones empresariales, administraciones públicas, sindicatos, colegios profesionales, etc.

Se deben contemplar los siguientes puntos:

1. Análisis interno.

Son los elementos determinantes de la propia empresa: Se realiza un análisis de los puntos 2 y 3 (Promotores/as y Descripción por Producto-Mercado). De la realización del mismo se conocerán las *fortalezas y debilidades*.

2. Análisis externo.

Son todos los factores que pueden afectar a la empresa y que van a permitir conocer ¿Qué se permiten hacer? lo que se traducirá en *amenazas y oportunidades*. Se distingue dentro de este apartado entre:

- a) Macroentorno. Se trata de factores que afectan a todas las empresas independientemente del sector en que trabaja y sobre los que normalmente la organización no tiene influencia para cambiarlos. Se incluyen los factores socio-culturales, políticos, económicos, legales, tecnológico-ambientales, tendencias demográficas, etc.
- b) Microentorno. Lo constituyen una serie de elementos específicos que afectan directamente a la empresa y que tienen la característica de que no son controlables por el/la promotor/a pero ayudan a definir la estrategia a seguir por la empresa.

Variables:

- Estacionalidad del producto (que se venda en unos meses y otros no).
- Localización del sector.
- Grado de concentración del sector.
- Existencia de canales de distribución casi obligatorios.
- Demografía
- Hábitos de consumo.
- Apreciaciones culturales.
- El papel de la mujer en la sociedad.
- Tendencias políticas y económicas.
- Aspectos legales.
- Cambios tecnológicos.
- Etc.

Preguntas:

- ¿Es un mercado en expansión o en declive?
- ¿Es un sector concentrado o fragmentado?
- ¿Existen factores que pueden influenciar la actual estructura de mercado de forma?
- ¿Existen nuevas tendencias?
- ¿Cómo es el mercado? Hay que analizar el tamaño actual del mismo, el porcentaje de crecimiento o decrecimiento del mismo y los comportamientos de compra de los/las clientes/as potenciales.

Elementos del mercado:

.- Clientela: El estudio de mercado debe determinar y definir quiénes son y serán los/as clientes/as potenciales. Se deberá diferenciar entre clientes/as particulares y empresas.

Si son **clientes/as** particulares, identifica:

- Ubicación.
- Sexo, edad.
- Nivel cultural, de renta, hábitos de consumo (gustos, costumbres, motivaciones de compra).

Si se trata de **empresas**:

- Ubicación.
- Sector, actividad.
- Facturación, número de trabajadores/as.

.- Proveedores/as: Son la base de la empresa. Se debe recoger información sobre los precios, forma de pago, plazos de entrega, etc. Es importante recoger presupuestos de varios proveedores/as.

.- Competencia: Se debe conocer el tipo de empresas competidoras a las que se va a enfrentar la empresa y sus fortalezas y debilidades. Hay que procurar obtener información sobre:

- Número de competidores/as.
- Localización.
- Características de los productos o servicios que se ofrecen.
- Antigüedad en el mercado.
- Precios.
- Calidad.
- Eficacia de la distribución.
- Cuota de mercado, políticas comerciales etc.
- Imagen que tienen en el exterior.
- Sus puntos fuertes y sus puntos débiles.

Tras las conclusiones obtenidas a través del análisis interno y externo se contrastan ambas en el análisis (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades), al objeto de obtener conclusiones que servirán para afianzar el proyecto o replantearlo si no hay compensación adecuada entre los aspectos negativos y positivos que incluye este análisis.

INTERNO	EXTERNO
DEBILIDADES 	AMENAZAS
FORTALEZAS 	OPORTUNIDADES

Una vez realizado el análisis y la valoración de la **situación actual** y haber concluido con una visión positiva acerca de las posibilidades del proyecto, se pasa a la siguiente fase en la que se establecerán las líneas de actuación para desarrollar el proyecto.

Si ya se ha respondido a la pregunta **¿dónde se está?**, habrá que responder a la pregunta **¿dónde se quiere ir?**. Supone la definición de los **objetivos** del negocio. En algunos casos se tendrá que volver sobre algunas cuestiones ya vistas anteriormente para retocarlas o modificarlas según la información obtenida en el diagnóstico.

Se fijarán objetivos operativos para las distintas áreas funcionales, normalmente suelen ser numéricos, pero podrían ser cualitativos. Ejemplos de **objetivos** pueden ser:

- Volumen de ventas.
- Cantidad de producción.
- Rentabilidad de la inversión o de los fondos propios aportados.
- Periodo de recuperación de la inversión.
- Importe de los beneficios.
- Conocimiento de la marca en nuestro mercado.

La siguiente pregunta a responder es **¿Cómo se va a llegar a alcanzar esos objetivos?**. Para ello se elaborarán los planes estratégicos de las distintas áreas de la empresa intentando aprovechar las oportunidades que se presentan, prestando especial atención a las fortalezas y a los puntos débiles de las amenazas y debilidades.

5. PLAN DE MARKETING

Consiste en diseñar la estrategia comercial de la empresa. Lo primero que hay que hacer es definir los objetivos de la empresa, es decir lo que se quiere conseguir: volumen de ventas, clientela potencial, etc. A continuación, se diseña la política comercial. Habrá que basarse en los instrumentos básicos que son lo que se llama los **cuatro "P"**:

1. Producto o servicio
2. Precio
3. Punto de venta o distribución
4. Publicidad y comunicación

.- Producto o servicio: Tipos de producto: marcas, gamas, garantía, diferencia con la competencia, garantías, etc.

.- Precio: La decisión sobre el precio es una de las más importantes. Se ha de fijar teniendo en cuenta los costes de la empresa, la oferta y la demanda y los precios de la competencia. Se ha de especificar qué precio se ha decidido, y en base a qué se ha tomado esta decisión. También se ha de decidir si hacer descuentos y qué condiciones o plazos de cobro conceder a la clientela.

.- Punto de venta o distribución: La distribución es el conjunto de tareas necesarias para hacer llegar el producto o servicio, desde que se acaba su fabricación/diseño (servicio), hasta el consumidor/a. La distribución está integrada por un conjunto de recursos humanos, materiales y financieros que intentan colocar el producto acabado en los puntos de venta de la manera más eficaz posible. Se ha de prever cómo los productos / servicios llegarán al consumidor/a final.

Ha de tenerse en cuenta que en el caso de los servicios, normalmente el sitio donde se encuentra el/la cliente/a es el mismo donde se hará el servicio. Esto quiere decir que entre la empresa que hará el servicio y la clientela no habrá intermediarios/as.

En cambio, para los productos, sí que es posible que haya empresas intermediarias entre la persona productora y el/la consumidor/a final. Se ha de determinar si, para que los productos lleguen al consumidor/a final, se utilizarán intermediarios/as, y cuáles serán sus características.

.- Publicidad y comunicación: El negocio tiene que dar a conocer sus productos/servicios, para que los/as futuros/as clientes/as puedan comprarlos o contratarlos.

En este apartado se ha de exponer cuál será el mensaje que se quiere dar para convencer a los/las clientes/as, cuál será el canal para comunicarlo (prensa, buzoneo, venta directa,..), y quién será el/la destinatario/a del mensaje, si directamente la clientela o los vendedores /as del producto / servicio.

También se debe exponer si se va a utilizar diversas técnicas para atraer a la clientela al principio: ofertas, promociones, muestras, descuentos, etc.

No olvidar establecer el coste de todas estas acciones promocionales ya que la comunicación deberá contar con un presupuesto, grande o pequeño, en función de las posibilidades, pero como poco se debe contar con un embalaje para el producto, diseño del logo, señalización de tienda o empresa, o rotulación de vehículos.

Para ello se debe tener siempre en cuenta, tanto la imagen de la empresa, como las campañas publicitarias para darla a conocer.

Por último, explicar cómo y quién va a realizar la promoción y las relaciones públicas.

6. PLAN DE PRODUCCIÓN

Tiene como objetivo hacer constar todos los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la elaboración de los productos o a la prestación de servicios, en definitiva se trata de describir técnicamente la organización del proceso productivo.

1. **NORMATIVA DE CALIDAD Y SEGURIDAD.** Procesos de control de calidad. Instalaciones de seguridad. La aplicación de normativas tanto nacionales, autonómicas como europeas van a ser determinantes en este campo y en el de la aplicación constante de la calidad total.
2. **PRODUCTIVIDAD.** Número de unidades a producir en cada periodo de tiempo (al mes, a la semana), horas de trabajo establecidas, necesidades de personal (número y tipo). Coste total y final del producto.

3. **DISEÑO DEL PRODUCTO.** Mejoras, añadidos, adaptación al mercado, aplicación de nuevas tecnologías.
4. **ELEMENTOS SUBCONTRATADOS.** Características de las empresas subcontratadas.

Si se trata de una empresa de producción se deben incluir los siguientes aspectos:

1. Descripción de los productos a producir o a transformar.
2. Descripción detallada del proceso productivo, desde la recepción de las materias primas hasta el almacenaje y expedición de los productos. Comparar con otras empresas del sector que serán presumiblemente competencia directa, resaltando las ventajas de la nueva inversión.
3. Equipos necesarios para la fabricación de los productos, características, modelos, fórmulas de adquisición, capacidad de producción, coste estimado, calendario de las adquisiciones y duración de los equipos productivos.
4. Cálculo del coste unitario del producto.
5. Alternativas al proceso productivo, decisiones de subcontratación, definición de los procesos subcontratados con su cualificación y coste, descripción del plan de producción en términos de volumen, coste, mano de obra, materias primas, gestión de existencias etc.
6. Descripción de los procesos del control de calidad, control de inventarios y procedimientos de inspección que garanticen mínimos costes y eviten problemas de insatisfacción en la clientela.

Dentro del Plan de Producción se podrá incluir el: **PLAN DE COMPRAS:**

1. **Proveedores/as.** Selección de las empresas a quienes se va a comprar las materias primas, componentes, servicios, etc. También su número y porcentaje sobre las compras totales.
2. **Suministros alternativos.** Si falla un/a proveedor/a, se debe tener preparado y localizado un suplente. Estar atado/a a un único/a proveedor/a va a restar capacidad de negociación y maniobra.
3. **Fijación de fechas de pedido y entrega.** Así como cantidades de los materiales que necesitemos.
4. **Características de las materias primas o productos** que se van a encargar.
5. **Análisis de los costes** de estos materiales, así como sus condiciones de pago pactadas y sus posibles modificaciones en un futuro.
6. **Controles de calidad.** Quién y cómo se va a encargar de verificar el estado de los materiales recibidos y la posible implantación de un sistema de calidad total y global dentro de las acciones de la empresa.
7. **Gestión de existencias y organización de almacenes.** Planificación con fechas y cantidades de producto.

Siempre se debe disponer de las **materias primas** necesarias para tener un número suficiente de existencias, pero no se debe permitir que se acumulen demasiadas porque no se tendrá sitio para almacenarlas, además del coste que supondría el tener inmovilizados los recursos invertidos en comprarlas. Mediante un sistema de almacenamiento y de gestión de los suministros se logrará ser eficaz en este aspecto.

La gestión del **stock** (cantidad de productos que se tienen almacenados) es importante. Deberá haber siempre un número suficiente para atender la demanda de los/las clientes; pero no debe exceder un límite porque subirían mucho los costes de almacenamiento. Se han de determinar estos límites máximo y mínimo de los stocks.

Si se trabaja por **encargo** (y no en serie) no comprar las materias primas hasta que no se ha asegurado formalmente el pedido.

Si se trata de una empresa de servicios se deben incluir los siguientes aspectos:

1. Descripción de los servicios a prestar.
2. Circuito de prestación de los servicios: fases del mismo, quién las va a llevar a cabo, etc.
3. Recursos necesarios.
4. Cálculo del coste unitario del servicio.
5. Descripción de los procesos del control de calidad y atención de clientes/as.

7.- INFRAESTRUCTURAS E INSTALACIONES

INSTALACIONES FÍSICAS

Cualquier iniciativa empresarial necesita infraestructuras e instalaciones, aún cuando sean simplemente una habitación del domicilio particular y el mobiliario. La búsqueda de las instalaciones adecuadas y la dotación de infraestructuras es un aspecto crucial para el éxito del negocio. Obviamente, están muy condicionadas por la tipología del negocio a desarrollar pero, independientemente de este aspecto, siempre la ubicación de las instalaciones constituye un factor crítico de éxito, tanto si son instalaciones de atención al público, donde esto resulta evidente, como si son de almacenaje o producción, donde una errónea ubicación o tamaño podría provocar elevados costes logísticos.

La ubicación geográfica de las instalaciones es el aspecto decisivo de este apartado.

Para realizar un análisis completo de las diferentes alternativas de ubicación es conveniente desarrollar una relación detallada de:

- **Espacio Físico.** Edificios, terrenos y locales. Fórmulas financieras para pagarlos. Instalaciones de servicios esenciales (agua, electricidad y teléfono). Estudiar las diferentes ayudas públicas para la compra o alquiler de estos espacios.
- **Tamaño:** Dimensiones del local o nave donde desarrollar la actividad. Analizar las posibilidades de expansión futura del negocio.
- **Distribución:** Dependerá de la finalidad última del negocio, no obstante se debe tener en cuenta que una correcta distribución repercute significativamente en los costes de fabricación y calidad del producto.
- **Compra o Alquiler:** Dependerá en gran medida a la situación financiera de partida.
- **Características:** En gran medida estará supeditada a las normativas urbanísticas del municipio.
- **Localización geográfica de la empresa.** Mano de obra disponible en los alrededores, materias primas, incentivos regionales y locales (en especial ayudas al asentamiento en polígonos industriales, parques tecnológicos, etc). Comunicaciones, distancias con grandes ciudades, aparcamientos y zonas de carga y descarga, medio ambiente, posibilidades de expansión. En el caso de apertura de un establecimiento comercial, es necesario estudiar la posibles competencias existentes en el entorno de nuestra localización.

EQUIPAMIENTO, MAQUINARIA, MOBILIARIO, HERRAMIENTAS, TRANSPORTES.

.- Equipamiento: Una vez detectados los requerimientos del local donde se desarrollará el negocio, se deberá identificar las necesidades de equipamiento para posibilitar el inicio de la actividad. En este sentido, se ha de hacer un trabajo detallado que permita partir de las necesidades mínimas de equipamiento para asegurar una contención de la inversión inicial.

En el caso de un local comercial de atención al público es necesario realizar un planteamiento decorativo adecuado que considere la disposición del material, escaparates, expositores, mecanismos de control y seguridad, etc.

En el caso del equipamiento de un local industrial es necesario, en un primer momento, realizar un planteamiento de los flujos de trabajo de la industria, de forma que se establezcan claramente las áreas de almacenamiento (de materia prima y producto terminado), el flujo físico de trabajo para facilitar la realización de un trabajo eficiente y seguro, así como la reglamentación de industria y de seguridad que apliquen al sector en cuestión. Una vez establecido este planteamiento, se conocerán las características del equipamiento que se debe adquirir así como las necesidades de instalación.

En las empresas industriales las necesidades materiales irán encaminadas hacia la maquinaria, materias primas... En las empresas comerciales y de servicios se tratará sólo de disponer locales, material de oficina e informático, etc.

.- Maquinaria, mobiliario y herramientas: Vida útil de la misma, coste, modelos y características, plan de amortización (tiempo y manera en que será pagado).

.- Transporte: Descripción (directo/indirecto), cualificación para manejarlos, coste.

8. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

Este apartado del Plan de Empresa tiene como objetivo garantizar el correcto funcionamiento de los diferentes departamentos de la empresa, así como una apropiada coordinación de los mismos.

Se debe incluir una descripción detallada de todos los **puestos de trabajo**:

1. Identificación.
2. Funciones y tareas concretas. Debiéndose aplicar Medidas Flexibles de Organización del tiempo de trabajo (posibilitar el teletrabajo).
3. Formación y experiencia necesaria.
4. Responsabilidades.

Para ilustrarlo, es muy interesante confeccionar el **organigrama** de la empresa por áreas de actividad que recoja las personas específicas que ocuparán cada puesto de trabajo: Quién manda sobre quién, división de las funciones en departamentos, modos de decisión.

Así mismo, hay que reflejar aspectos como:

1. Remuneración.
2. Convenio laboral al que se acogen los/as trabajadores/as.
3. Fórmulas de contratación.
4. Normativa sobre empleo.
5. Gastos del personal.
6. Ayudas a la creación de empleo por parte de diversos organismos.
7. Política global de la empresa en el área de recursos humanos, donde queden establecidos los planes de formación y especialización para todo el personal.
8. Fórmulas de promoción y ascensos, y todo aquello que tenga referencia con temas sociales en la empresa.
9. Tener en cuenta la necesidad de reciclaje de los/as profesionales (cursos de formación y actualización).

En cuanto a los **Procesos de Selección de Personal** que se lleven a cabo en la empresa, la máxima será, velar por el cumplimiento de la Igualdad de Oportunidades, evitando con ello cualquier medida discriminatoria y persiguiendo la igualdad real entre hombres y mujeres.

Se debe hacer participe a toda la plantilla de la empresa de la filosofía y cultura de la empresa para que puedan sentirse orgullosos/as de pertenecer a ella.

En definitiva el personal empleado es la cara del proyecto y su forma de actuar va a ser determinante en el momento de alcanzar las metas fijadas.

9. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

El propósito de un plan financiero es evaluar el potencial económico del proyecto empresarial y el de presentar alternativas viables de financiación para el mismo.

Este plan reflejará:

- a. Plan de inversiones
- b. Plan de Financiación
- c. Balance de Situación Inicial
- d. Cuenta de Resultados
- e. Cuenta de Tesorería

A.- PLAN DE INVERSIONES

En este punto, se trata de valorar y cuantificar la inversión de la empresa, es decir, lo que va a suponer económicamente la puesta en marcha.

En principio, determinar y valorar todos aquellos **gastos de constitución** necesarios para la legalización de la empresa, como pueden ser:

- Los honorarios de notaria, el impuesto sobre actos jurídicos documentados.
- La inscripción al Registro Mercantil.
- La licencia municipal de apertura, etc.

A continuación, define los **bienes de inmovilizado** (aquellos que permanecerán en la empresa). Podemos destacar:

- Terrenos y construcciones.
- Instalaciones.
- Maquinaria.
- Herramientas y utensilios.
- Mobiliario.
- Elementos de transporte.
- Equipos informáticos y de oficina.
- Derechos duraderos, pueden estar:
 - Propiedad industrial -patentes y marcas.
 - Traspaso de un local.
 - Uso de aplicaciones informáticas.
 - Depósitos o fianzas.

Posteriormente, hay que determinar y valorar el stock mínimo de existencias iniciales (mercancías y las materias primas) necesarias para poder iniciar la actividad, así como la tesorería, el dinero en efectivo mínimo que necesitará la empresa para los 3 primeros meses (alquileres, suministros, gastos de personal, etc).

Se pueden seguir este esquema para calcular la inversión de un proyecto:

CONCEPTO	IMPORTE €
ACTIVO FIJO	
GASTOS DE 1º ESTABLECIMIENTO	
FIANZAS	
EDIFICIOS Y OTRAS CONSTRUCCIONES	
OBRAS DE ACONDICIONAMIENTO	
MAQUINARIA Y UTILLAJE	
MOBILIARIO Y ENSERES	
EQUIPOS INFORMÁTICOS	
OTROS	
ACTIVO CIRCULANTE	
EXISTENCIAS	
TESORERÍA	
TOTAL INVERSIÓN	

B.- PLAN DE FINANCIACIÓN

En este punto hay que determinar la financiación con la que se ha de hacer frente a las inversiones, es decir de dónde va a salir el capital para financiar el proyecto.

En principio lo que hay que valorar es el capital, es decir, todos aquellos recursos propios, ya sean aportaciones en metálico o en especie (maquinaria, existencias...), y posteriormente, la financiación ajena, compuesta principalmente por los préstamos con entidades de crédito o particulares y las deudas a contraer tanto con proveedores/as de inmovilizado como con proveedores/as habituales de existencias.

Con respecto a las ayudas y subvenciones que se pueden recibir de las diferentes administraciones, no incluir éstas en la inversión inicial, puesto que probablemente no se contará con ellas en el momento de constituir la empresa.

CONCEPTO		IMPORTE €
RECURSOS PROPIOS		
	CAPITAL SOCIAL	
	OTRAS APORTACIONES	
RECURSOS AJENOS		
	PRÉSTAMOS BANCARIOS	
	ACREEDORES	
TOTAL FINANCIACIÓN		

Hay que recordar siempre que:

INVERSIÓN = FINANCIACIÓN

Con esta información, podemos elaborar el BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL.

C.- BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL

El balance es un documento contable que refleja la situación de la empresa en un momento determinado. Se considera como la representación integral del patrimonio de la empresa en un determinado momento.

ACTIVO = PASIVO

ACTIVO	IMPORTE €
GASTOS DE 1º ESTABLECIMIENTO	
FIANZA	
EDIFICIOS Y OTRAS CONSTRUCCIONES	
OBRAS ACONDICIONAMIENTO	
MAQUINARIA Y UTILLAJE	
MOBILIARIO Y ENSERES	
EQUIPOS INFORMÁTICOS	
OTROS	
EXISTENCIAS	
TESORERÍA	
TOTAL ACTIVO	

PASIVO	IMPORTE €
RECURSOS PROPIOS	
CAPITAL	
OTRAS APORTACIONES	
RECURSOS AJENOS	

DEUDAS CON ENTIDADES DE CRÉDITO	
ACREEDORES	
TOTAL PASIVO	

Formado por la representación de los bienes y derechos poseídos por la empresa (activo) y del conjunto de obligaciones que tiene contraídos frente a los propietarios/as y frente a terceras personas, así como los recursos totales que posee una empresa (pasivo).

En definitiva, el activo y el pasivo no son más que clasificaciones diferentes de una misma cantidad: los recursos totales, lo que implica el cumplimiento de la identidad fundamental de la contabilidad.

D.- CUENTA DE RESULTADOS PREVISIONAL

La cuenta de resultados es el documento que refleja todos aquellos costes y consumos que serán necesarios para desarrollar la actividad del negocio como *previsión de gastos*, todos los recursos que genere la misma como *previsión de ingresos*, y su resultado económico como *beneficio o pérdida*.

Esta previsión es básica a la hora de estudiar la viabilidad de la empresa.

Dado que queremos hacer un análisis de viabilidad económica a medio y largo plazo, se elaborará una cuenta de resultados anual. Es muy recomendable que se haga con una proyección de 3 años, para ver las previsiones de evolución del negocio.

Previsión de gastos

Para estructurar la cuenta de resultados, el primer paso es determinar y valorar los gastos fijos de la empresa, es decir, los que no dependan del volumen de producción o venta.

El segundo paso es elaborar una previsión de los ingresos que se espera obtener de la actividad, y a partir de ésta, calcular los gastos variables previstos, los que si dependen del volumen de producción y/o venta.

.- Para elaborar una previsión de **gastos fijos**, es necesario que se tenga en cuenta:

1. Alquiler.
2. Mantenimiento y las reparaciones.
3. Servicios de profesionales independientes.
4. Transportes.
5. Seguros.
6. Publicidad.
7. Suministros (agua, luz, teléfono y gas).
8. Gastos de personal: sueldos brutos y cotizaciones a la Seguridad Social de promotores/as y trabajadores/as.
9. Gastos financieros (intereses).
10. Amortizaciones (desgaste previsto de los gastos de constitución, derechos duraderos y los bienes de inmovilizado).

.- Para elaborar una **Previsión de Ingresos**, se deberá seguir un doble camino:

1. Determinar una cifra de ventas a partir del estudio de mercado que se ha realizado.
2. Una vez determinados los ingresos, se tiene que calcular cuáles serán los gastos variables que estos implicarán.

En la mayoría de los casos los únicos gastos variables serán aquellos representados por el consumo de existencias: compras +/- variación de existencias. Es el llamado coste de ventas.

Por último, de la diferencia entre la previsión de ingresos y la suma de los gastos, se obtendrá el resultado provisional beneficio si es positivo y pérdida si es negativo.

$$\text{RESULTADO} = \text{INGRESOS} - \text{GASTOS}$$

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS			
VENTAS			
PRESTACIÓN DE SERVICIOS			
GASTOS			
COSTE DE VENTAS			
GASTOS DE PERSONAL			
DOTACIÓN			
AMORTIZACIÓN			
TRIBUTOS			
ARRENDAMIENTOS			
REPARACIÓN CONSERVACIÓN			
SERV. PROFESIONALES INDEPENDIENTES			
TRANSPORTES			
PRIMA DE SEGUROS			
SERVICIOS BANCARIOS			
PUBLICIDAD, PROPAGANDA			
SUMINISTROS			
OTROS			
RESULTADO			
GASTOS FINANCIEROS			
RESULTADO ANTES IMPUESTOS			
IMPUESTOS			
RESULTADO NETO			

E.- CUENTA DE TESORERÍA

La previsión de tesorería es el documento que refleja los flujos monetarios (pagos y cobros) que generará la actividad.

Esta previsión es básica para detectar posibles desfases entre cobros y pagos, lo que llevaría a descubiertos. Dado que se quiere hacer un análisis de viabilidad financiera a corto plazo, se elaborará una previsión de tesorería mensual:

1.- Se ha de realizar una previsión de pagos, determinando el sistema de pagos de las compras (al contado, a plazos), vencimiento de impuestos, gastos mensuales, etc.

2.- Elaborar una previsión de cobros. Será necesario determinar el sistema de cobro de las ventas, es decir el crédito que se concederá a los/as clientes/as, así como el momento del cobro de otros ingresos o subvenciones.

3.- De la diferencia entre las previsiones mensuales de cobros y de pagos, se obtendrán los saldos provisionales de tesorería para cada final de mes (**superávits** si son positivos y **déficits** si son negativos), que ayudarán a determinar la viabilidad financiera de tu proyecto.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
SALDO INICIAL (A)												
PREVISIÓN DE COBROS												
Cientela												
Subvenciones												
TOTAL COBROS (B)												
PREVISIÓN DE PAGOS												
Proveedores / as												
Alquiler												
Mantenimiento y reparaciones												
Servicios profesionales												
Transportes												
Seguros												
Publicidad												
Suministros												
Sueldos												
Seguridad Social												
Impuestos / beneficios												
Préstamos												
TOTAL PAGOS (C)												

11. ASPECTOS FORMALES

Este apartado se refiere a los aspectos formales. Aquí se hará mención a:

- Plan de puesta en marcha.
- Forma de constitución de la empresa.
- Trámites y aspectos legales (generales y específicos) a realizar.
- Trámites de Constitución
- Trámites de Puesta en Marcha
 - Trámites en Hacienda
 - Trámites en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
 - Trámites en el Ayuntamiento
 - Trámites de Carácter Específico
- Obligaciones Fiscales

PLAN DE PUESTA EN MARCHA, CRONOGRAMA

OBJETIVO:

El objetivo del Plan de puesta en Marcha consiste en describir qué pasos se van a dar, en qué orden y en qué fechas, para poner en marcha el nuevo negocio.

CONTENIDO:

En esta sección se enumeran todos los pasos previos a la puesta en marcha “oficial” de la empresa. Es aquí donde se describen los trámites legales previos a la apertura del negocio, las compras y gastos de constitución..etc.

- **Estudios y desarrollos previos:**

Puede ser conveniente antes de poner en marcha la empresa, realizar algún estudio específico (p.ej. del mercado) o realizar algún desarrollo técnico previo. Estos procesos deben estar descritos indicando lo que se espera de ellos y las acciones a tomar en función de los resultados obtenidos, incluso decidiendo abortar la creación de la empresa.

- **Obtención de subvenciones:**

Si se necesita alguna clase de subvención o ayuda pública para llevar adelante el proyecto, también conviene tenerlo muy en cuenta y, sobre todo, prever acciones que se tomarán en el caso de problemas en la obtención de las ayudas.

- **Trámites de constitución:**

Constituir una sociedad de carácter mercantil conlleva un proceso legal en muchos casos laborioso y molesto para el/la emprendedor/a. Se deben tener claros los pasos que hay que dar pues omitir alguno de ellos puede hacer que el/la emprendedor/a se encuentre con problemas legales una vez la empresa esté ya en marcha.

Al igual que para elegir la forma social, es conveniente consulta con alguna persona experta cuáles son los trámites para constituir la sociedad que se ha decidido crear. Resulta práctico anotar todos los pasos a dar para seguirlos de forma sistemática.

Esto también va a permitir conocer los gastos de constitución de la sociedad que, según la forma legal elegida, pueden ser importantes (o como mínimo, podrían haberse dedicado a otras labores) y los gastos legales que comporta la misma sociedad (tasas, impuestos, etc.) así como las obligaciones formales a las que estará sometida (registro mercantil, hacienda pública,..etc).

FORMAS JURÍDICAS					
PERSONALIDAD	FORMA	Nº SOCIOS/AS	CAPITAL	RESPONSABILIDAD	FISCALIDAD
PERSONAS FÍSICAS	EMPRESARIA/O INDIVIDUAL	1	No existe mínimo legal	Ilimitada	IRPF (rendimientos por actividades económicas)
	COMUNIDAD DE BIENES	Mínimo 2	No existe mínimo legal	Ilimitada	IRPF (rendimientos por actividades económicas)
	SOCIEDAD CIVIL	Mínimo 2	No existe mínimo legal	Ilimitada	IRPF (rendimientos por actividades económicas)
PERSONALIDAD	FORMA	Nº SOCIOS/AS	CAPITAL	RESPONSABILIDAD	FISCALIDAD
PERSONAS JURÍDICAS	SOCIEDADES MERCANTILES				
	SOCIEDAD COLECTIVA S.C.	Mínimo 2	No existe mínimo legal	Ilimitada	Impuesto de Sociedades
	SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA S.L.	Mínimo 1	Mínimo 3.005,06 €	Limitada al capital aportado	Impuesto de Sociedades
	SOCIEDAD LIMITADA NUEVA EMPRESA S.L.N.E.	Mínimo 1. No superior a 5 en la constitución	Mínimo 3.005,06 € Máximo 120.200 €	Limitada al capital aportado	Impuesto de Sociedades
	SOCIEDAD ANÓNIMA S.A.	Mínimo 1	Mínimo 60.101,21 €	Limitada al capital aportado	Impuesto de Sociedades
	SOCIEDAD COMANDITARIA POR ACCIONES	Mínimo 2	Mínimo 60.101,21 €	Socios/as colectivos: Ilimitada Socios/as comanditarios: Limitada	Impuesto de Sociedades
	SOCIEDAD COMANDITARIA SIMPLE	Mínimo 2	No existe mínimo legal	Socios/as colectivos: Ilimitada Socios/as comanditarios: Limitada	Impuesto de Sociedades
	SOCIEDADES MERCANTILES ESPECIALES				
	SOCIEDAD LIMITADA LABORAL S.L.L.	Mínimo 3	3.005,06 €	Limitada al capital aportado	Impuesto de Sociedades
	SOCIEDAD ANÓNIMA LABORAL S.A.L.	Mínimo 3	60.101,21 €	Limitada al capital aportado	Impuesto de Sociedades
	SOCIEDAD COOPERATIVA	Mínimo 3	Mínimo 1.803,04 €	Limitada al capital aportado	Impuesto de Sociedades (Régimen Especial)

TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN Y DE PUESTA EN MARCHA

TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN				
TRÁMITE	CONCEPTO	LUGAR	DOCUMENTACIÓN A APORTAR	PLAZO O VALIDEZ
CERTIFICACIÓN NEGATIVA DEL NOMBRE	Certificación acreditativa de que el nombre elegido por la sociedad o cooperativa no coincide con el de otra existente	- Sociedades mercantiles: Registro Mercantil Central - Cooperativas: Registro de Cooperativas del la Dirección General de Fomento de la Economía Social.	- Instancia con el nombre escogido (hasta 3 nombres)	Validez: - Sociedades Mercantiles: 2 meses - Cooperativas 4 meses
CALIFICACIÓN PARA SOCIEDAD ANÓNIMA LABORAL Y COOPERATIVAS	Calificación de los estatutos	- Dirección Gral. de Cooperativas y SALs, para Coop y Sal de ámbito nacional. - Registros de Cooperativas y Sociedades Laborales de las Comunidades Autónomas.	- Certificación negativa del nombre. - Acta asamblea constituyente. - Proyecto de estatutos. - Relación de promotores/as.	Plazo: 15 días a partir de su presentación.
ESCRITURA PÚBLICA	Acto por el que los socios/as fundadores proceden constitución de la sociedad.	Notaria.	- Certificación Negativa del nombre. - Estatutos.	Validez: inmediata
IMPUESTO DE TRANSMISIONES PATRIMONIALES Y ACTOS JURÍDICOS DOCUMENTADO	Impuesto que grava la constitución de la sociedad (1% del capital social)	Consejerías de Hacienda de las Comunidades Autónomas correspondiente al Domicilio social de la empresa.	- Impreso modelo 600. - Primera copia y copia simple de la escritura de constitución.	Plazo: 30 días hábiles a partir del otorgamiento de la escritura.
CÓDIGO DE IDENTIFICACIÓN FISCAL	Identificación de la sociedad a efectos fiscales	Delegación de Hacienda correspondiente al domicilio social de la empresa.	- Impreso modelo 036. - Copia escritura de constitución. - Fotocopia del DNI del/la solicitante si es socio/a ó poder notarial del apoderado/a.	Plazo: 30 días a partir del otorgamiento de la escritura. Validez: 6 meses hasta que se retire la definitiva.
REGISTROS	Publicidad de la situación jurídica mercantil.	- <u>Sociedades Mercantiles</u> : Registro Mercantil provincial correspondiente al domicilio social de la empresa. - <u>Sociedades laborales</u> : Registro de Soc. Lab. De la CCAA que se trate, ó Registro del Ministerio si es a nivel nacional. - <u>Cooperativas</u> : Registro de Cooperativas.	- Primera copia de la escritura de constitución. - Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales. - Cooperativas: + 3 copias simples y una autorizada. - SAL: Acreditación Inscripción en el Registro.	Plazo: - <u>Soc. Mercantiles</u> : Dentro del mes siguiente al otorgamiento de la escritura. - <u>Cooperativas</u> : 2 meses desde el otorgamiento de la escritura.

TRÁMITES EN EL AYUNTAMIENTO				
TRÁMITE	CONCEPTO	LUGAR	DOCUMENTACIÓN A APORTAR	PLAZO O VALIDEZ
LICENCIA DE OBRAS	Licencia ejecución obras y reformas.	Junta Municipal de Distrito Ayuntamiento.	- Presupuesto. - Planos. - Memoria descriptiva	Obras hasta 6 meses después de la licencia.
LICENCIA DE ACTIVIDADES EINSTALACIONES (APERTURA)	Adecuación de las instalaciones a la normativa urbanística.	Junta Municipal de Distrito Ayuntamiento	- I.A.E., D.N.I., C.I.F. - Contrato arrendamiento o propiedad. - Planos, croquis. - Presupuesto.- Si actividad calificada: - Proyecto firmado por Técnico/a visado por el Colegio.	La actividad debe comenzar en los 6 meses siguientes a la concesión.
CAMBIO DE TITULARIDAD O ACTIVIDAD	Cambio del titular o de la actividad, siempre y cuando haya estado en funcionamiento en los 6 meses anteriores.	Junta Municipal de Distrito Ayuntamiento	- Licencia de apertura. - D.N.I., C.I.F. escritura. - Documento conformidad o transmisión.	La actividad debe comenzar en los 6 meses siguientes al cambio.
ALTA EN TASA DE BASURAS	Impuesto municipal	Junta Municipal de Distrito Ayuntamiento	- D.N.I., C.I.F. escritura.	Anual.

TRÁMITES EN HACIENDA				
TRÁMITE	CONCEPTO	LUGAR	DOCUMENTACIÓN A APORTAR	PLAZO O VALIDEZ
ALTA EN IMPUESTO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS	Tributo local que grava el ejercicio de actividades empresariales o profesionales.	Administración de Hacienda correspondiente al domicilio fiscal de la empresa.	- Impreso cumplimentado. - D.N.I. para empresarios/as autónomos. - C.I.F. para sociedades. - D.N.I. del apoderado/a.	Plazo: 10 días hábiles antes del inicio de la actividad. Validez: 1 año natural.
DECLARACIÓN CENSAL	Declaración censal de comienzo, modificación o cese de actividad.	Administración de Hacienda correspondiente al domicilio fiscal de la empresa.	- Fotocopia D.N.I. ó C.I.F. - Alta en el I.A.E.	Plazo: Antes del inicio de la actividad.
LIBROS DE HACIENDA (empresarios/as individuales y profesionales)	Libros	- <u>Libros Hacienda</u> : Administración de Hacienda correspondiente al domicilio fiscal de la empresa. - <u>Libros IVA</u> : Los registros auxiliares no es necesario sellarlos.	No es necesario presentar los libros físicamente, sólo una comunicación (modelo 04)	Plazo: Entre el cierre del período impositivo y la finalización del plazo de presentación de declaraciones por IRPF.

TRÁMITES DE CARÁCTER ESPECÍFICO		
TIPO DE EMPRESA	TRÁMITE	LUGAR
BARES, CAFETERÍAS, RESTAURANTES Y ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS	Autorización de apertura.	Dirección General de Turismo de las CCAA.
AGENCIAS DE VIAJE	Solicitud del título de licencia.	Dirección General de Turismo de las CCAA.
ACTIVIDADES INDUSTRIALES, TALLERES DE REPARACIÓN, ALMACENES DE SUSTANCIAS TÓXICAS O PELIGROSAS, FABRICACIÓN DE CUALQUIER PRODUCTO.	Registro Industrial.	Dirección General de Industria, Energía y Minas de las CCAA.
MARCAS, PATENTES, NOMBRES COMERCIALES, SIGNOS DISTINTOS, MODELOS INDUSTRIALES, RÓTULOS DE ESTABLECIMIENTOS	Registro de la Propiedad Industrial.	Oficina Española de Patentes y Marcas.
PERSONAS FÍSICAS QUE SE DEDIQUE A INSTALACIONES ELÉCTRICAS, DE GAS, CLIMATIZACIÓN Y DE APARATOS DE PRESIÓN	Carné o certificado.	Dirección General de Industria, Energía y Minas de las CCAA.
ACTIVIDADES DE LA CONSTRUCCIÓN, INSTALACIONES Y/O REPARACIONES ELÉCTRICAS, SECTOR MADERA Y CORCHO Y ACTIVIDADES DE INGENIERÍA Y CONSULTA	Documentación de calificación empresarial.	Dirección General de Industria, Energía y Minas de las CCAA.

TRÁMITES EN EL MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL			
TRÁMITE	A QUIÉN VA DIRIGIDO	LUGAR	DOCUMENTACIÓN A APORTAR
INSCRIPCIÓN DE LA EMPRESA EN LA SEGURIDAD SOCIAL	A empresarios/as que vayan a contratar trabajadores/as. Es única por provincia.	Delegación de la Tesorería de la Seguridad Social correspondiente al domicilio de la empresa.	- Copia escritura constitución. - Fotocopia D.N.I. - Contrato de asociación a Mutua de Accidentes de Trabajo.
ALTA EN RÉGIMEN DE AUTÓNOMOS	Empresarios/as individuales, Com. de bienes y sociedades. Plazo: 30 días desde el alta en I.A.E.	Delegación de la Tesorería de la Seguridad Social Correspondiente al domicilio de la empresa.	- I.A.E. - D.N.I. - C.I.F.
ALTA EN EL RÉGIMEN GENERAL	Trabajadores/as por cuenta ajena.	Delegación de la Tesorería de la Seguridad Social Correspondiente al domicilio de la empresa.	- D.N.I. del trabajador/a. - Fotocopia documento afiliación trabajador/a.
COMUNICACIÓN DE APERTURA DEL CENTRO DE TRABAJO	Empresas que inicien su actividad. Plazo: 30 días inicio actividad.	Dirección Provincial de Trabajo.	- Datos empresa, centro trabajo, plantilla, actividad.

OBLIGACIONES FISCALES

EMPRESARIADO INDIVIDUAL				
IMPUESTO	CONCEPTO	OBLIGACIONES	PLAZO	IMPRESOS (Modelo)
IMPUESTO SOBRE EL VALOR AÑADIDO I.V.A.	Impuesto de carácter indirecto que grava la entrega de bienes y la prestación de servicios.	Presentación de liquidaciones trimestrales.	Hasta: 20 Enero: 4º trimestre año 31 Enero: Resumen anual 20 Abril: 1º trimestre año 20 Julio: 2º trimestre año 20 Octubre: 3º trimestre año	Declaración trimestral: 300 Declaración anual: 390
IMPUESTO SOBRE LA RENTA DE LAS PERSONAS FÍSICAS I.R.P.F. RETENCIONES A CUENTA	-Impuesto de carácter directo y progresivo que grava la obtención de renta. -Se deben declarar las retenciones efectuadas sobre las remuneraciones de los trabajadores/as por cuenta ajena.	Presentación de liquidaciones trimestrales y de resumen anual	Hasta: 20 Enero: 4º trimestre año 31 Enero: Resumen anual 20 Abril: 1º trimestre año 20 Julio: 2º trimestre año 20 Octubre: 3º trimestre año	Declaración trimestral: 110 Declaración anual: 190
IMPUESTO SOBRE LA RENTA DE LAS PERSONAS FÍSICAS I.R.P.F. PAGO FRACCIONADO	Impuesto de carácter directo, progresivo y personal que grava la obtención de renta por parte de personas físicas. Dos tipos de tributación: <u>Estimación directa:</u> ➤ Normal ➤ Simplificada <u>Estimación objetiva</u>	Presentación de liquidaciones trimestrales y declaración anual	Hasta: 20 Enero: 4º trimestre 31 Enero: Resumen anual 20 Abril: 1º trimestre 20 Julio: 2º trimestre 20 octubre: 3º trimestre - Declaración anual: - Mayo junio	Declaración trimestral - Estimación directa: 130 - Estimación objetiva: 131

SOCIEDADES MERCANTILES				
IMPUESTO	CONCEPTO	OBLIGACIONES	PLAZO	IMPRESOS (Modelo)
IMPUESTO SOBRE EL VALOR AÑADIDO I.V.A.	Impuesto de carácter indirecto que grava la entrega de bienes y la prestación de servicios.	Presentación de liquidaciones trimestrales.	Hasta: 20 Enero: 4º trimestre año 31 Enero: Resumen anual 20 Abril: 1º trimestre año 20 Julio: 2º trimestre año 20 Octubre: 3º trimestre año	-Declaración trimestral: 300 -Declaración anual: 390
IMPUESTO SOBRE LA RENTA DE LAS PERSONAS FÍSICAS I.R.P.F. RETENCIONES A CUENTA	-Impuesto de carácter directo y progresivo que grava la obtención de renta. -Se deben declarar las retenciones efectuadas sobre las remuneraciones de los trabajadores/as por cuenta ajena.	Presentación de liquidaciones trimestrales y de resumen anual	Hasta: 20 Enero: 4º trimestre año 31 Enero: Resumen anual 20 Abril: 1º trimestre año 20 Julio: 2º trimestre año 20 Octubre: 3º trimestre año	-Declaración trimestral: 110 -Declaración anual: 190
IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES PAGO FRACCIONADO	Impuesto directo y personal que grava la renta de las sociedades y demás entidades jurídicas.	Presentación de liquidaciones trimestrales	Hasta: 20 Abril: 1º trimestre año 20 Octubre: 2º y 3º trimestre 20 diciembre: 4º trimestre	-Declaración trimestral: 202
IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES	Impuesto directo y personal que grava la renta de las sociedades y demás entidades jurídicas. Tipos: - General: 35% sobre los beneficios - Tipo reducido: 30% para empresas de reducida dimensión (volumen de negocio inferior a 6 millones de euros) 20% Cooperativas	Presentación de declaración anual	Hasta: 25 julio	-Declaración anual

12. EVALUACIÓN

- A modo de conclusión se acentuarán los aspectos más destacables del proyecto realizando una evaluación global sobre la viabilidad técnica y económica del mismo.
- Cabe la posibilidad de contemplar el Plan de contingencia, como herramienta orientativa a la hora de replantear el negocio en el caso de que surjan situaciones imprevistas:
 - o Abandono de alguna persona asociada.
 - o Necesidad de liquidar la empresa.
 - o No se consiguen los objetivos previstos.
 - o Otras circunstancias no contempladas

Plan de Contingencia

Objetivo

El contenido del Plan de Contingencia es prever una salida razonable en caso de producirse alguna situación que haga inviable el proyecto.

Contenido

En todo Plan de Empresa no debería faltar un análisis de las posibles situaciones que pueden producirse en la empresa y que pongan en peligro su supervivencia. En este caso es bueno tener previsto que se va a hacer con los activos de la empresa.

A veces, simplemente, los/as emprendedores/as acuerdan que si no se alcanzan unos objetivos determinados en un cierto periodo de tiempo, lo más sensato es desinvertir del proyecto y dedicarse a otras actividades. Estas soluciones deben estar previstas para no agravar más la situación en momentos difíciles.

- **Salida de socios/as**

Una situación, que se da en la mayoría de las empresas que empiezan con varios/as socios/as es que tarde o temprano alguno de ellos/as va a abandonar el proyecto por las razones que sea. Otras veces, sencillamente, el inversor/a profesional que entró en el proyecto ha cumplido con sus objetivos y quiere liquidar su participación en la empresa. Haber determinado con anterioridad cómo resolver estas cuestiones ahorrará mucho tiempo y energías a todas las partes implicadas.

- **Liquidación**

Existe una posibilidad, pequeña si se quiere, de que la nueva empresa no tenga éxito. Será muy práctico decidir de antemano bajo que condiciones se va a liquidar una empresa. Además, si las inversiones iniciales han sido cuantiosas, hay que tener previsto un mecanismo de liquidación para recuperar la mayor parte del dinero invertido.

Además, es probable que los socios/as hayan avalado los créditos de la empresa con su responsabilidad personal y, si los resultados han sido francamente malos, el peso de las deudas recaerá sobre su patrimonio personal. Un análisis de estas situaciones no está de más al realizar un Plan de Empresa.

4.- PRINCIPIOS TRANSVERSALES

4.1.- CONCEPTO

La transversalidad significa la aplicación de uno o varios principios en todas las políticas, a todos los niveles y en todas las etapas, por los actores y/o agentes sociales normalmente involucrados en la adopción de medidas de intervención.

Siguiendo directrices del F.S.E., cuatro son los principios transversales a aplicar en la puesta en marcha de planes y políticas: Igualdad de Oportunidades, Medio Ambiente, Sociedad de la información y Desarrollo local. Aunque si bien es cierto que a juicio de nuestra entidad el facilitar el acceso a toda la ciudadanía posible hace que la accesibilidad sea un criterio a tener en cuenta en la ejecución del Plan.

Así los principios transversales que rigen los planes de proyectos empresariales se reducen a cinco:

- Igualdad de Oportunidades /Aplicación de la perspectiva de género
- Medio Ambiente
- Sociedad de la Información
- Desarrollo Local
- Accesibilidad

Igualdad de Oportunidades: Si bien el principio de igualdad de oportunidades suele asociarse exclusivamente al enfoque de género, una interpretación amplia del mismo lleva un trabajo más extenso, pasando a hablar junto a la población de las mujeres, de los colectivos más vulnerables socialmente (personas discapacitadas, juventud, inmigrantes, con riesgo de exclusión social..). El eje de igualdad de oportunidades lleva a tener en cuenta además del sujeto objeto de intervención, criterios de paridad, uso no sexista del lenguaje, uso de canales de transmisión de la información adecuados al sujeto destinatario, estadísticas por intervalos de sexo y/o edad, eliminación de estereotipos o formulación de planificación y evaluaciones conforme a las necesidades reales de las personas beneficiarias y/o destinatarias.

Medio Ambiente: El cumplimiento de esta prioridad debe basarse en el análisis del impacto de la planificación sobre su entorno ambiental. En este sentido debe tenerse en cuenta si las actuaciones se realizan en consonancia con criterios de respeto al medio ambiente y desarrollo sostenible.

Además de considerarse la incidencia del proyecto empresarial en el sector medioambiental, puede analizarse el desarrollo de nuevas cualificaciones, perfiles profesionales, actividades empresariales y el empleo creado en dicho sector.

Sociedad de la información: La sociedad de la información remite a la incorporación de nuevos instrumentos basados en las tecnologías de la información y la comunicación (NTIC).

La finalidad de tal adaptación tecnológica e instrumental es facilitar el aprovechamiento de las oportunidades generadas por la nueva economía basada en la información, potenciando el desarrollo de actividades empresariales ligadas al sector de las NTIC, así como la incorporación de NTIC en los procedimientos de gestión y prestación de servicios de proyectos y la facilitación a las personas beneficiarias del uso y acceso a las mismas.

Desarrollo local: La política de desarrollo local en la planificación debe orientarse a crear un entorno socioeconómico que permita el aprovechamiento de las circunstancias y factores de incidencia en el territorio, movilizar actores locales y potenciar los recursos endógenos.

El desarrollo local debe considerarse como crecimiento económico y cambio social que conduzca a un incremento de la calidad de vida de la población.

Accesibilidad: El principio de accesibilidad desarrolla su contenido sobre la base de las normas sobre la igualdad de oportunidades para las personas discapacitadas aprobadas por la Asamblea General de las Naciones Unidas, mediante Resolución 48/96 de 20 de diciembre de 1993.

La accesibilidad es un derecho básico que garantiza la no discriminación por razones de edad, discapacidad o características funcionales y es condición previa para la participación social y económica en igualdad, entendiendo a la misma como una característica del medio que permite a todas las personas el acceso, utilización y disfrute del mismo, de manera normalizada, segura y eficiente.

Esta definición implica la necesidad de usar el concepto de accesibilidad de manera que dentro de él tengan cabida la diversidad de personas que habitan o utilizan un determinado entorno o son beneficiarias de una determinada programación.

4.2.- ¿POR QUÉ APLICAR LOS PRINCIPIOS TRANSVERSALES EN EL PLAN DE EMPRESA?

En el año 2001 se puso en funcionamiento el SIE (Servicio de Iniciativas emprendedoras) en el Consejo Comarcal, hasta la fecha cerca de 650 emprendedores/as ha solicitado asesoramiento en la puesta en marcha de su negocio y un 20% consiguió su propósito. Pero es con el desarrollo del programa “Redes por la Igualdad” (I.C. EQUAL) en el año 2005, cuando el movimiento emprendedor femenino adquiere gran auge en la comarca del Bierzo. Al amparo del éxito del programas itinerarios de inserción por cuenta propia fueron muchas las bercianas asesoradas para la creación de su propia empresa, 305, pero también son un alto porcentaje las que pusieron en marcha su idea, 88.

A pesar de que son muchas las empresas que solicitan información a los servicios de asesoramientos del Consejo Comarcal del Bierzo, son muchas también las que se constituyen a través de otros agentes sociales o las que simplemente acuden a un servicio asesor externo para dar forma a su idea empresarial. Según la Tesorería General de la Seguridad Social de la Dirección Provincial de León el número trabajadoras y trabajadores, a fecha septiembre 2007, con afiliación en el régimen de Autónomas/os en la comarca del Bierzo, asciende a un total de 8.623 personas, principalmente en los sectores de construcción, comercio, hostelería, inmobiliarias y transportes para los varones y comercio, hostelería, y en el ámbito social para empresarias. El 40% de la totalidad pertenece a mujeres.

Independientemente del sistema de asesoramiento o información para la puesta en marcha empresarial, el Plan de Empresa, deviene como elemento esencial para la constitución de la misma.

En el marco del programa “Redes por la Igualdad”, si bien el soporte modelo para la elaboración del Plan de Empresa era el estándar (las fases de Plan, preguntas a responder en cada una de ellas y las pautas para desarrollar el contenido), el trabajo bajo la óptica Equal hizo que desde la Dirección Técnica se cuestionase el enfoque de diversos servicios, entre ellos el de asesoramiento a emprendedoras. Cuando se tenía en cuenta el modelo normalizado a la hora de elaborar el Plan de Empresa la información que las emprendedoras valoraban finalmente era desigual. Así, aspectos como las diferencias en la prevención de riesgos laborales entre hombres y mujeres, adecuadas medidas medioambientales, el recurso de las herramientas telemáticas, las medidas de conciliación o las barreras arquitectónicas, entre otras, no eran tenidos en cuenta. Por consiguiente, aunque el Plan de empresa analizaba con detalle el posible negocio, lo hacía de una manera estereotipada y parcial, reiterando constantemente las mismas omisiones y obviando en general los principios transversales que rigen la Iniciativa Comunitaria Equal.

La aplicación de una manera detallada y correcta de los principios transversales en el Plan de Empresa, ha hecho que las emprendedoras bercianas se acerquen a conceptos que desconocían o con los que convivían sin tenerlos en cuenta, pasando a ser elementos de vida y trabajo normalizado en la cotidianidad.

Un contraste entre los Planes de empresas con aplicación de los principios transversales y los que no aplican los mismos, permiten definir amplias diferencias en el sentido que los principios Equal contemplan pautas que en otras circunstancias pasan desapercibidas. Así, las empresas constituidas al amparo de este asesoramiento han tenido en cuenta circunstancias tales como: hacer uso de las nuevas tecnologías, por ejemplo para constituir la empresa o contactar con proveedores, considerar a las personas con discapacidad como potencial clientela, introducir protocolos de chorros de energía o de reciclado, apoyar, participar u ofertar servicios de conciliación o implantar políticas de acción positiva para evitar la segregación horizontal o vertical en los departamentos de personal entre otras.

Destacar varios puntos, por una parte, el hecho de hacer uso de un lenguaje no sexista en la documentación y en el tratamiento de género les ha hecho sentirse realmente más empresarias y por otra, la introducción de los principios transversales en la creación empresarial no supone por lo general un incremento de gastos y a su vez les ha abierto nuevas puertas a la hora de solicitar préstamos, créditos o ayudas por el porte novedoso y social de su plan de empresa.

4.2.1.- ¿POR QUÉ ES INNOVADORA ESTA PRÁCTICA?

La innovación de esta práctica se sustenta sobre la base de varias premisas:

1.- Novedad en el enfoque: Una búsqueda de información al respecto hizo concluir que en determinadas ocasiones se tendía a confundir o interpretar que sólo el asesoramiento a mujeres en la creación de empresas llevaba implícito una adecuada aplicación de la perspectiva de género o se pensaba que por el mero hecho de disponer de un ordenador, decorar la empresa con plantas o no instalar un escalón en la entrada se estaba siendo una empresa socialmente responsable.

El desarrollo del Programa “Redes por la Igualdad” bajo el marco Equal y sobre la base de los principios que sostienen la Iniciativa Comunitaria hizo que se replanteasen una serie de servicios que la Entidad, el Consejo Comarcal del Bierzo, venía desarrollando desde tiempo atrás bajo unas pautas estandarizadas; en este ámbito se encuentra el asesoramiento a personas emprendedoras. El uso de un Plan de Empresa más o menos amplio bajo un soporte normalizado hace que las personas emprendedoras ignoren circunstancias que bajo el prisma EQUAL sí están contempladas:

- Aplicación de **medidas positivas en empresas**
- Protocolos de **Accesibilidad**.
- Aplicación de buenas prácticas **medioambientales**.
- Introducción de las **Nuevas Tecnologías** en el desarrollo de la empresa.
- Constitución de la idea emprendedora con objeto de potenciar el **Desarrollo Local**.

Con este planteamiento los planes de empresa se enriquecen y amplían al incorporar cinco nuevos puntos de vista.

El soporte estándar del modelo documental de la elaboración del Plan de Empresa, utilizado por todas las entidades y/o profesionales que ofertan servicios de orientación a la creación de empresas ha sufrido un cambio en el enfoque. Así se han mantenido todas las fases del Plan de Empresa y en cada una de ellas se han incluido pautas, variables e indicaciones para tener en cuenta los principios transversales Equal, al cual se ha añadido un nuevo principio, el de la **accesibilidad**.

2.- Metodología y sistema de aplicación: En el soporte documental que sirve de guión para elaborar el Plan de Empresa se han incluido preguntas e indicaciones que todo/a emprendedor/a debe responder y respetar para cumplir con los cinco principios transversales. Así, a cada fase se le han añadido como mínimo cinco preguntas más (una por cada principio) que inducen a la reflexión de la persona que emprende un nuevo negocio.

La buena práctica no posee elementos metodológicos específicos del ámbito de actuaciones en el que se ha desarrollado. Introducir la igualdad de oportunidades, el desarrollo local, la sensibilización medioambiental o de accesibilidad y el uso de las nuevas tecnologías son cinco necesidades con las cuales trabaja la sociedad a través de las diferentes políticas de empleo, de desarrollo o igualdad que desde las administraciones públicas o agentes sociales se ponen en marcha.

En este caso la práctica se ha aplicado y se ha extendido a emprendedores y emprendedoras. La metodología es flexible por lo que se puede transferir cualquier servicio de orientación y a cualquier territorio nacional.

3.- Nuevos Objetivos:

- a. Aplicar los principios transversales en la Elaboración del Plan de Empresa.
- b. Facilitar un cambio en la mentalidad de quienes emprenden permitiendo concebir los negocios empresariales desde una óptica social que devenga como normalizada.
- c. Visibilizar variables, criterios y pautas cotidianas pero ocultas a la mirada de la sociedad respecto a los principios Equal.
- d. Fomentar la existencia de empresas socialmente responsables.
- e. Modificar oficialmente el modelo estándar del Plan de Empresa, conforme el respeto y pautas de los principios transversales.

4.2.2.- REPERCUSIONES PARA LA IGUALDAD DE GÉNERO DE LA BUENA PRÁCTICA.

A través de la Aplicación de los principios transversales en el Plan de Empresa se ha conseguido:

- Se aplica la perspectiva de género independientemente de quien ponga en marcha la empresa.

- La consideración en general de las variables indicadas en los soportes documentales para respetar una adecuada Igualdad de Oportunidades en el Plan de Empresa ha enriquecido e incrementado los conocimientos de los/as emprendedores/as.
- La aplicación de medidas de acción positiva en los departamentos de recursos humanos en las empresas ha evitado las segregaciones horizontal y vertical, y puesto en marcha políticas de conciliación.
- Se ha proporcionado un sentimiento de empresarias reales, al dirigirse tanto verbal como de manera escrita a ellas con un uso no sexista del lenguaje.
- Se han tenido en cuenta criterios por razón de sexo y género, datos que ha priori se limitaban al sexo.
- Se han abierto nuevas puertas a la hora de solicitar préstamos, créditos o ayudas por el porte novedoso del Plan de Empresa.
- Se han puesto en marcha iniciativas empresariales bajo el marco de empresas socialmente responsables.

4.2.3.- IMPACTO DE GÉNERO A OTROS ÁMBITOS

Se estima que la práctica pueda servir para para:

- Sensibilizar sobre la necesidad de atajar la desigualdad existente entre hombres y mujeres en el ámbito empresarial.
- Incorporar la perspectiva de género en las empresas independientemente de quien la ponga en marcha.
- Desarrollar políticas de acción positiva en el ámbito empresarial desde la constitución de la empresa, evitando los obstáculos que se producen al querer implantarlas una vez que ésta está constituida.
- Desarrollar un cambio en la mentalidad de quienes emprenden, permitiendo concebir los negocios empresariales desde una óptica de género como normalizada.
- Atajar las diferencias de género existentes del ámbito empresarial.
- Superar sesgos y estereotipos de carácter sexista de cualquier índole, en cualquier área y en cualquier territorio a la hora de poner en marcha empresas.

4.2.4.- COMPLEMENTARIDAD CON OTRAS POLÍTICAS.

Considerando que las políticas activas de empleo son el conjunto de programas y medidas de orientación, empleo y formación que tienen por objeto, entre otros, mejorar las posibilidades de acceso al empleo de personas desempleadas en el mercado de trabajo, por cuenta ajena o propia y la adaptación de la formación y recalificación para el empleo de las personas trabajadoras, la buena práctica propuesta podría transferirse a las políticas formativas de ámbito estatal y autonómico y reflejarse en los programas de creación directa de puestos de trabajo de la Junta de Castilla y León.

La buena práctica propuesta podría transferirse a las políticas de Asesoramiento para la búsqueda de empleo y a las ayudas al autoempleo y/o creación de empresas.

Políticas de asesoramiento para la búsqueda de empleo: La aplicación de los principios transversales en la elaboración del Plan de Empresa podría ser tenida en cuenta en las acciones OPEA (Orientación para la búsqueda de empleo y autoempleo), en los Programas experimentales de empleo o en las acciones de orientación y asesoramiento para personas discapacitadas, inmigrantes o personas que alternen situaciones de ocupación y empleo, de las Consejerías de Economía y Empleo y Familia e Igualdad de Oportunidades respectivamente.

Políticas de Ayudas al Autoempleo y/o creación de empresas: Partiendo de la idea de que el fin es modificar los planteamientos básicos y estándar en la elaboración del Plan de Empresa, todas las entidades que trabajen con políticas de ayudas a la creación de autoempleo y empresas se podrán ver afectadas: Plan Regional de Empleo, Proyectos I + E (Inserción + Empleo) , de la Consejería de Empleo, La Agencia de Desarrollo a través de las líneas para personas emprendedoras, el Programa de Jóvenes Agricultores/as, de la Consejería de Agricultura, o cualesquiera otras iniciativas nacionales tales como PRODER, LEADER o líneas de asesoramiento de los Ministerios como el MINER (Ministerio de Industria y Energía) que se pongan en marcha.

4.3.- BENEFICIOS DE LA APLICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS TRANSVERSALES EN EL PLAN DE EMPRESA.

Introducir la igualdad de oportunidades, el desarrollo local, la sensibilización medioambiental o de accesibilidad y el uso de las nuevas tecnologías son cinco necesidades con las cuales trabaja la sociedad a través de las diferentes políticas de empleo, de desarrollo o igualdad que desde las administraciones públicas o agentes sociales se ponen en marcha.

Aplicar los principios trasversales en el desarrollo del Plan de Empresa significa por un lado, si la empresa se pone en marcha, que se contemplarán en la vida de la misma puntos de vista que en otras circunstancias habría ignorado y por otro, aunque la empresa no llegara a constituirse, el emprendedor o la emprendedora habrán tomado contacto, y en muchas ocasiones, conciencia de necesidades sociales que están presentes pero por las que, en ocasiones, se pasa de lado.

En el mejor de los casos, la aplicación de los principios transversales facilitará la puesta en marcha en las empresas de Planes de Acción Positiva, Planes Medioambientales, Desarrollo Tecnológico, Planes de Accesibilidad y fomentarán Desarrollo Local de la zona territorial donde se implante la empresa.

VENTAJAS DE APLICAR LOS PRINCIPIOS TRANSVERSALES:

Igualdad de Oportunidades:

Aunque en los puntos 4.2.2 y 4.2.3 de la presente guía, se relacionan de manera detallada la repercusión de género por el hecho de tener en cuenta la aplicación de la perspectiva de género en el Plan de Empresa, es pertinente destacar en este apartado los beneficios que se consiguen con la aplicación de la misma.

- Poner en marcha iniciativas empresariales bajo el marco de empresas socialmente responsables.
- Desarrollar un cambio en la mentalidad de quienes emprenden, permitiendo concebir los negocios empresariales desde una óptica de género como normalizada.
- Atajar las diferencias de género existentes del ámbito empresarial.
- Superar sesgos y estereotipos de carácter sexista de cualquier índole, en cualquier área y en cualquier territorio a la hora de poner en marcha empresas.
- Dejar de lado la idea de que aplicar la perspectiva de género en la creación de empresas es que se incremente el colectivo emprendedor femenino.
- Emplear la perspectiva de género independientemente de quien ponga en marcha la empresa.
- Enriquecer e incrementar los conocimientos de las personas emprendedoras.
- Aplicar medidas de acción positiva en los departamentos de recursos humanos.
- Evitar las segregaciones horizontal y vertical en los procesos de reclutamiento de personal y promoción empresarial.
- Poner en marcha políticas de conciliación de la vida personal, laboral y familiar del personal trabajador.
- Visibilizar a las empresarias al hacer uso, tanto verbal como de manera escrita, de un lenguaje no sexista.
- Tener en cuenta criterios por razón de sexo y género.
- Cumplimiento de la legislación en materia de Igualdad de Oportunidades en las empresas.
- Evitar sanciones.

Medioambiente:

- Mostrar al mundo exterior (las Administraciones Públicas, los medios de comunicación, la sociedad en general) y al interior de la empresa (el que forman su clientela, sus empleados/as), la preocupación de la empresa por los problemas del medio ambiente y como, dicha empresa, se ha implicado tomando medidas eficaces, directas y permanentes en el tiempo.
- Poner de manifiesto el compromiso de la empresa con el medio ambiente y su salvaguarda.

- La empresa obtiene beneficios de índole económica. La adecuada gestión de los recursos debe llevar a beneficios económicos cuantificables³:
 - Mejor control y ahorro de las materias primas.
 - Reducción en los consumos de energía y de agua.
 - Aprovechamiento, disminución y minimización, con frecuencia, de los residuos.
 - Creación de productos y tecnologías ecológicas capaces de generar nuevos mercados.
 - Evitar los altos costes derivados de posibles sanciones, la restauración del medio y las primas de seguros.
 - Reducción de los costes de embalaje, almacenamiento y transporte.
 - Cumplir con la exigencia de determinados concursos públicos de contratos de suministros, consultoría, asistencia técnica, servicios y contratos de obras. Esta exigencia será cada vez mayor en el futuro.
- Mejora de la imagen competitiva e innovadora de la empresa a través de:
 - Racionalización del consumo de materias primas y el ahorro de recursos naturales (energía y agua) lo que redundará en menores costes.
 - La mejora de la imagen de la empresa ante la clientela, usuarios/as y el personal trabajador.
 - Información y formación a los/as empleados/as y la clientela, lo que repercutirá en una buena integración de las medidas adoptadas para la mejora del medio ambiente.
 - La mejora en el control de los procesos y aumento en la eficiencia.
 - La planificación de la estrategia y la actividad de la empresa, al introducir como factor de mejora continua, la protección del medioambiente.
- Cumplimiento de la legislación medioambiental.
- Evitar o reducir sanciones.

Nuevas Tecnologías:

- Acceder al mundo de las Nuevas Tecnologías evitando el analfabetismo digital.
- Ahorro de tiempo y dinero al evitar desplazamientos y agilidad en los trámites.
- Posibilitar la ampliación de servicios sin costes para la empresa.
- Posibilitar la ampliación de clientela.
- Obtener información (de la competencia, el producto, el desarrollo de la empresa, pagos, impuestos, leyes....) de interés a la empresa, de manera rápida y eficaz.
- Reforzar la imagen corporativa y facilitar el plan de marketing.
- Mejorar los procesos de producción y los de compra.
- Facilitar el trabajo al equipo de recursos humanos.
- Mejorar el rendimiento del personal trabajador y de los beneficios de la empresa.
- Fomentar el Teletrabajo.

Desarrollo Local:

- Potenciar el mercado empresarial de la zona territorial de ubicación.
- Fijar población y crear empleo.
- Cubrir huecos de mercado y desarrollar servicios en el marco de los Nuevos Yacimientos de Empleo.
- Apoyar la eliminación de la economía sumergida.
- Favorecer la dinamización del medio rural o la zona local urbana.
- Generar actividad empresarial con el aprovechamiento de los recursos de la zona.
- Fomentar la participación ciudadana.
- Movilizar los recursos humanos de una determinada zona.
- Promover acciones que movilicen el apoyo económico público.
- Gestionar económicamente los recursos endógenos infrautilizados.

³ Folleto informativo de AENOR

Accesibilidad:

- Facilitar el acceso al entorno físico a las personas discapacitadas.
- Facilitar el acceso a la información y la comunicación a diferentes grupos de personas con discapacidad.
- Conocer de primera mano las normativas sobre accesibilidad y la posibilidad de su aplicación.
- Descubrir como la sociedad interpreta el estereotipo de ser persona discapacitada y las barreras con las que se encuentra en su hacer cotidiano.
- Considerar como potencial clientela a las personas discapacitadas.
- Contemplar las personas discapacitadas como fuente de recursos humanos.
- Conocer las ayudas que existen para contratar personas con minusvalía o las subvenciones para que éstas constituyan su negocio.
- Contemplar el negocio empresarial como un espacio accesible a todo tipo de clientela o recursos humanos independientemente de sus características físicas/psíquicas.
- Integrar este concepto en el vocabulario empresarial.

Otras:

- Ser considerada empresa socialmente responsable.
- Sensibilizar a la población en estos principios.
- Dar imagen de empresa moderna y acorde con las necesidades de la sociedad actual.
- Dar ejemplo a otro empresariado.
- Contribuir a mantenerse en un mercado tan competitivo como el actual.
- Contribuir a mejorar la gestión de la empresa y el crecimiento empresarial.
- Abrir nuevas puertas a la hora de solicitar préstamos, créditos o ayudas por el porte novedoso del Plan de Empresa.

5.- APLICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS TRANSVERSALES EN CADA FASE DEL PLAN DE EMPRESA

5.1.- PRINCIPIOS TRANSVERSALES:

El soporte documental estándar que habitualmente se viene utilizando en la elaboración del Plan de Empresa por todas las entidades y/o profesionales que ofertan servicios de orientación a la creación de empresas ha sufrido un cambio en el enfoque. Así se han mantenido todas las fases del Plan de Empresa y en cada una de ellas se han incluido pautas, variables e indicaciones para tener en cuenta los principios transversales EQUAL, al cual se ha añadido un nuevo principio, el de la *accesibilidad*.

- 1.- Perspectiva de género
- 2.- Nuevas Tecnologías
- 3.- Medio Ambiente
- 4.- Desarrollo Local
- 5.- Accesibilidad

A continuación se desarrollan los cinco principios transversales con cada una de las fases del plan de empresa con el que tienen relación. La siguiente tabla explica de manera gráfica la concordancia entre ambos (fases y principios).

<i>FASES</i>	<i>PRINCIPIO P. GÉNERO (IO)</i>	<i>SOCIEDAD INFORMACIÓN</i>	<i>MEDIO AMBIENTE</i>	<i>DESARROLLO LOCAL</i>	<i>ACCESIBILIDAD</i>
Identificación del Proyecto	x			x	
Identificación del Promotor/a	x				
Descripción Par Producto / mercado	x				
Estudio Mercado	x	x		x	
Análisis DAFO	x				
Plan de Marketing	x	x	x		x
Plan de Producción	x	x	x		x
Infraestructuras	x	x	x		x
Organización RR HH	x	x	x	x	x
Plan Económico Financiero	x			x	x
Aspectos Formales	x	x			
Evaluación	x	x	x	x	x

5.1.1.- APLICACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO AL PLAN DE EMPRESA

¿QUÉ ES LA PERSPECTIVA DE GÉNERO?

Consiste en reconocer:

- La posición de desventaja de las mujeres respecto a la construcción del enfoque sexo-género.
- Los obstáculos que generan desigualdades por razones de sexo.
- Las necesidades diferenciadas de mujeres y hombres.

Objetivos:

- Superar los obstáculos, evidenciando los orígenes y las consecuencias de las desigualdades y las discriminaciones en cualquier área.
- Modificar la situación de desigualdad y subordinación que el enfoque sexo-género origina a las mujeres respecto a los hombres en los ámbitos económico, político, social y cultural.
- Mejorar las condiciones de vida cotidiana de las mujeres.

Características:

- Existe un reconocimiento de la posición de desventaja social de la mujer respecto al hombre.
- Se propone una flexibilización de los roles de género de hombre y mujer.
- Aplica la IO de manera general, no como algo marginal tratado como “tema/problema de mujer”.
- Analiza las necesidades de las mujeres dentro de un todo integral (en hogares, población, institucionalmente...).
- Cuestiona el modelo de desarrollo dominante por parte de alguno de los sexos. Apuesta por un desarrollo equitativo. Reestructura las relaciones de poder.
- Es un proceso además de técnico, político.
- Es un proceso de transformación social donde se implican los grupos destinatarios y no sólo el personal experto.

.- OBSTÁCULOS MÁS COMUNES EN LA APLICACIÓN DE LA P.G

1. Insuficiente sensibilidad sobre la IO entre mujeres y hombres en los niveles decisorios.
2. Carencia de recursos humanos y presupuestarios.
3. Falta de personal experto en asuntos de género.
4. Falta de indicadores específicos para medir los resultados.
5. Se introduce la perspectiva de género como una referencia obligada y después no se desarrolla.
6. Falta análisis e información adecuada que permita establecer un diagnóstico con perspectiva de género.
7. Dificultades para trabajar la perspectiva de género con colectivos con especiales dificultades.
8. Las personas o entidades que participan en los proyectos manifiestan posturas de falta de sensibilización o formación en la IO.

.- ERRORES MÁS COMUNES EN LA APLICACIÓN DE LA P.G

1. No desagregar los datos por sexo, no introducir la comparativa por sexos o no introducir la variable sexo al tratamiento de la información.
2. No incluir las necesidades del sector de la población de las mujeres.
3. Los objetivos tienen que ayudar avanzar hacia la igualdad y reducir la brecha existente entre géneros, no solo deben ser neutros y no discriminar a las mujeres.
4. Pensar que se introduce la perspectiva de género en un proyecto por el mero hecho de actuar con la población femenina.
5. Pensar que tener en cuenta a las mujeres y las diferencias de género significa perjudicar a los hombres.
6. Entender a las mujeres como colectivo, y no como el 50% de la población que son.
7. Presumir que la perspectiva de género se cumple con la mera participación de una mujer en el proyecto.
8. No exigir a las personas que constituyen el equipo y asesoran en igualdad de oportunidades formación en perspectiva de género.

.- CONCLUSION

LA PG NO ES	LA PG ES
- Una moda, por que surge de necesidades y situaciones constatadas. - Una receta mágica que se aplica sin más, ya que requiere un trabajo y atención constante y permanente. - Pensar que trabajar con mujeres es incorporar perspectiva de género. - Realizar sólo acciones positivas para las mujeres. - Solo realizar intervenciones no discriminatorias para las mujeres.	- Uso no sexista del lenguaje. - Uso de estereotipos no sexistas y anulación de estereotipos sexistas en imágenes, fotos, dibujos, expresiones. - Planificar las actuaciones teniendo en cuenta las características, los intereses y las necesidades diferentes de los hombres y las mujeres. - Usar los canales de información de acuerdo con los usos y costumbres de las mujeres. - Optar por la participación equitativa de sexos en las actuaciones a realizar (50% y/o 40%-60%). - Uso de estadísticas y datos desagregadas por sexo. - Tener en cuenta la opinión y posición de ambos sexos. - Uso de la evaluación de actividades e indicadores que se diferencien por sexos (%hombre /%mujeres) y por género (diferencia de comportamientos y/o roles en los géneros masculino / femenino).

LÍNEAS MAESTRAS DE ACTUACIÓN EN LA PERSPECTIVA DE GÉNERO (Igualdad de Oportunidades)

En demasiadas ocasiones se tiende a confundir o a interpretar con que el asesoramiento a mujeres en la creación de empresas lleva implícito, una adecuada aplicación de la perspectiva de género o que este hecho, asesorar a mujeres, es en sí el respeto a la Igualdad de Oportunidades.

Es necesario incidir en la necesidad de realizar un asesoramiento transversal en la puesta en marcha de una iniciativa empresarial independientemente de quien la pone en práctica. Para ello, lo que se ha realizado es el análisis de cada una de las fases de las cuales consta el soporte documental del plan de empresa, y se relacionan una serie de propuestas con el objetivo de respetar una adecuada aplicación de la perspectiva de género en todas ellas.

1.- IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Con objeto de plasmar una adecuada identificación del proyecto es necesario relacionar el origen de la idea, la descripción, las necesidades que satisfacen, las ventajas de la misma y el nombre del negocio.

Aplicación de la perspectiva de género:

Desde el punto de vista de la perspectiva de género, es necesario tener en cuenta dos consideraciones:

- *Nombre comercial del negocio:*
 - Se deberá evitar poner al negocio un nombre que resulte sexista o descalificador para alguno de los dos sexos.
 - Ejemplos: Pub “La Zorra”, “mujer tenías que ser”, Autoescuela “La lenta”, Bar las “Cotorras”, Churrería la “Calentorra”, Carnicería “El conejo”, Frutería “los melones”, Mercería “El calzonazos”, Comida rápida “El vago”...
 - Así mismo, se procurará no hacer alusión a un nombre estereotipado asociando siempre el nombre masculino a una profesión masculinizada y el femenino a una feminizada. En la misma línea, se procurará no bautizar al negocio con frases o refranes estereotipados.
 - Peluquería Paquita.
 - Ferretería Carlos.
 - “Los hombres no lloran”.
 - “El sexo débil”.
 - “El tamaño si importa”....
- *Origen de la idea:*
 - Pueden ser diversos los motivos del nacimiento de la idea (nuevos inventos, hobbies, búsqueda de trabajo, exportación de la idea, experiencia en empleos anteriores...) por lo que al plasmar el origen de la misma hay que intentar no estereotipar el origen al sexo. Así, se evitará asociar al hombre constantemente como gran inventor o disfrutador de su ocio y tiempo libre y a la mujer como emprendedora para ayudar a los/as demás.

2.- IDENTIFICACIÓN DEL /A PROMOTOR/A:

En esta fase, además de su/s nombres y experiencia se deberá hacer alusión a las capacidades, habilidades y características personales y profesionales de la persona promotora.

Aplicación de la perspectiva de género:

- *Personal*

A la hora de exponer las características personales hay que huir de los estereotipos asignados a priori a hombres y mujeres. Así, se procurará evitar relacionar características de actividad, dominio o poder exclusivamente al hombre y sumisión o tranquilidad sólo a la mujer.

- *Profesional*

El hecho de que la mayor parte de los emprendedores posean una trayectoria profesional (lejos del ámbito doméstico) que les avale facilita la plasmación de las habilidades y características profesionales, un análisis de su profesión y tareas ayudará a ello. Por el contrario, puede que entre las emprendedoras se encuentre un nutrido grupo de mujeres que se hayan dedicado al trabajo doméstico y que de entrada resulte menos evidente relacionar sus habilidades profesionales.

Teniendo en cuenta que toda actividad doméstica (casa, familia, hijos/as...) conlleva a su vez el desarrollo de habilidades similares a las desarrolladas en el ámbito profesional, bastará con plasmar las tareas realizadas y de ellas se obtendrán las capacidades y habilidades deseadas.

HABILIDADES EMPRESARIALES EN FUNCIÓN DE LAS TAREAS DOMÉSTICAS

TAREAS DOMÉSTICAS	HABILIDADES y/o CAPACIDADES
Compra de comida y demás enseres domésticos.	Capacidad de Administración
- Limpieza diferentes días/distintas zonas de la casa. - Reparto de tareas domésticas en general. - Cuidado de un animal doméstico. - Cuidado de personas dependientes. - Organización de comidas y actos en casa.	Organización temporal Organización espacial
- Visitas/revisiones médicas/vacunas hijos/as - Limpieza diferentes días/distintas zonas de la casa.	Planificación
Decidir los gastos diarios	Toma de decisiones
- Control y repuestos para botiquín primeros auxilios. - Compra de ropa hijos/as en periodo de rebajas para uso en el años siguiente.	Previsión
- Revisión de gastos mensuales. - Decidir los gastos diarios	Control presupuestario
- Compra de ropa hijos/as en periodo de rebajas para uso en el años siguiente. - Reformar ropa de temporadas anteriores. - Reciclar la ropa de los/as hijos/as mayores a los/as menores. - Reciclado, aprovechamiento consumos agua, gas, electricidad...	Ahorro
Adaptación a los horarios escolares, citas médicas o similares.	Organización Puntualidad
Cocinar de manera variada sin un excesivo gasto.	Eficacia
- Cocinar de manera variada sin un excesivo gasto. - Reformar ropa de temporadas anteriores.	Creatividad
Canalizar “perretas” y “berrinches” de hijos/as y marido/pareja.	Paciencia
Canalizar “perretas” y “berrinches” de hijos/as y marido/pareja.	Resolución de conflictos
- Presidir la Comunidad de propietarios/as. - Organización de comidas y actos en casa. - Relaciones cordiales con la familia política.	Habilidades sociales
- Relaciones cordiales con la familia política. - Presidir la Comunidad de propietarios/as.	Diplomacia
Organización/imaginación del espacio.	Abstracción Percepción espacial
Pintar, decorar.	Capacidad creativa
Reparación y mantenimiento de instalaciones.	Habilidades técnicas
- Cuidado de las plantas. - Reciclado, aprovechamiento consumos agua, gas, electricidad...	Conservación del Medioambiente
- Traer la compra y subirla a viviendas sin ascensor - Mover a personas encamadas - Cargar con niños/as	Fuerza Resistencia
Presidir la Comunidad de propietarios/as.	Liderazgo

En esta línea, destacar que en el supuesto de que un hombre fuese el responsable de tareas domésticas determinadas, hay que huir de condicionamientos y presiones sociales y reflejar así mismo, las habilidades obtenidas por este hecho.

Por otra parte, es necesario tener en cuenta que pueden existir emprendedoras que aunque dispongan de una trayectoria profesional extensa no puedan acreditarla por el mero hecho de haberla obtenido a través de la economía sumergida. A pesar de ello, hay que tenerla en cuenta.

3.- DESCRIPCIÓN DEL PAR “PRODUCTO / MERCADO”

Todo/a Emprendedor/a debe describir exhaustivamente el producto o servicio relacionando las necesidades que satisface, las funciones básicas, las aportaciones novedosas o cómo se diferencia del resto.

Aplicación de la perspectiva de género:

Además de prestar atención al uso no sexista del lenguaje se destacará si la actividad pertenece a un sector masculinizado para la mujer o a uno feminizado para el hombre. Ante este hecho sería necesario profundizar y obtener la máxima información sobre un mercado en el que en un principio se parte con desventaja de cara al entorno.

A la par de tener en cuenta las oportunidades de negocio subrepresentadas, se considerará si la actividad pertenece al ámbito de los Nuevos Yacimientos de Empleo, a la economía sumergida o a los servicios de conciliación.

OCUPACIONES O PROFESIONES CON MAYOR INDICE DE EMPLEO FEMENINO
Biólogas, Botánicas, Zoólogas y Asimiladas
Patólogas, Farmacólogas y Asimiladas
Médicas y Odontólogas
Veterinarias
Farmacéuticas
Profesoras de Universidades y Otros Centros de Enseñanza Superior
Profesoras de Enseñanza Secundaria
Otras Profesionales de la Enseñanza
Profesionales del Derecho
Sociólogas, Historiadoras, Filósofas, Filólogas, Psicólogas y Asimiladas
Archiveras, Bibliotecarias y Profesionales Asimiladas
Profesionales de Nivel Medio en Ciencias Biológicas y Asimiladas
Enfermeras
Profesoras de Enseñanza Primaria e Infantil
Profesoras de Educación Especial
Profesorado Técnico de Formación Profesional
Graduadas Sociales y Asimiladas
Ayudantes de Archivos, Bibliotecas y Asimiladas
Diplomadas en Trabajo Social
Técnicas de las Ciencias Naturales y de la Sanidad
Técnicas en Educación Infantil y Educación Especial
Agentes de Viaje
Secretarías Administrativas y Asimiladas
Profesionales de Apoyo de Servicios Jurídicos y Servicios Similares
Profesionales de Carácter Administrativo de Aduanas, Tributos y Asimilados
Que trabajan en Tareas Propias de Administraciones Públicas
Profesionales de Apoyo de Promoción Social
Decoradoras y Diseñadoras Artísticas
Empleadas de Tipo Administrativo
Cocineras y Otras Preparadoras de Comidas
Camareras, Bármanes y Asimiladas
Auxiliares de Enfermería y Asimiladas
Peluqueras Especialistas en Tratamiento de Belleza y Asimiladas
Azafatas y Camareras de Avión o Barco
Guías y Azafatas de Tierra
Mayordomas, Ecónomas y Asimiladas
Otras Trabajadoras de Servicios Personales
Modelos de Moda, Arte y Publicidad
Dependientes y Exhibidoras en Tiendas, Almacenes, Quioscos y Mercados
Artesanas de la Madera, de Textiles, del Cuero y Materiales Similares
Trabajadoras de la Industria, de la Alimentación, Bebidas y Tabaco
Trabajadoras de la Industria Textil, la Confección y Asimiladas
Zapateras, Marroquineras y Guantería de piel
Operadoras de Máquinas de Preparar Fibras, Hilar y Devanar
Operadoras de Máquinas para la Fabricación del Calzado, Marroquinería y Guantería de Piel
Otras Operadoras de Máquinas para Fabricar Productos Textiles y Artículos de Piel y Cuero
Operadoras de Máquinas para Elaborar Productos Alimenticios, Bebidas y Tabaco
Trabajadoras No Cualificadas en el Comercio
Empleadas Domésticas y otro Personal de Limpieza de Interior de Edificios

CONCILIACIÓN Y NUEVOS YACIMIENTOS EMPLEO.
1. SERVICIOS DE LA VIDA COTIDIANA
1.1 Servicios a domicilio
· Ayudas burocráticas · Producción y reparto de comidas a domicilio · Reparto de mercancías a domicilio · Acompañamiento de personas de edad al exterior · Servicio de limpieza a domicilio · Atención de personas de edad
1.2 Atención a la infancia
· Guarderías · Preescolar · Guarderías Fuera De Horario Escolar · Atención durante Enfermedades · Actividades extraescolares deportivas · Atención a niños con problemas · Ludotecas · Colonias deportivas y escolares · Guarderías de empresa o de colectivo de empresas
1.3 Nuevas tecnologías de la información y de la comunicación
A Personas: · Aplicaciones telemáticas · Telemedicina · Multimedia ocio · Multimedia educativa · Comercio telemático · Reserva teleservicio · Acceso a la información (Internet) · Vigilancia domicilio · Información telemática local Teletrabajo a empresas: · Formación permanente · Acceso a información empresarial especializada · Técnicas de producción · Adaptación a las fluctuaciones del mercado · Ampliación de mercados · Servicios administrativos · Edición asistida por ordenador · Software especializado · Teleservicios Vigilancia a empresas: · Teleadministración · Apoyo al teletrabajo · Apoyo a los teleservicios Cohesión socioterritorial: · Acceso a información común · Racionalización de los transportes públicos · Ayuda a la circulación
1.4 Ayuda a los jóvenes con dificultades
· Ayuda extraescolar a escolares con dificultades (frente al fracaso escolar) · Reinserción de la delincuencia · Reinserción de la drogadicción · Ayuda a minusvalía

2. SERVICIOS DE MEJORA DE LA CALIDAD DE VIDA

2.1 Mejora de alojamiento

- Rehabilitación y reparaciones de interiores de inmuebles
- Rehabilitación del exterior de inmuebles
- Mantenimiento y vigilancia de inmuebles

2.2 Seguridad

- Vigilancia de lugares públicos
- Vigilancia en transportes colectivos
- Instalaciones de seguridad en domicilios
- Instalaciones de seguridad en empresas
- Instalaciones de seguridad en lugares públicos
- Televigilancia

2.3 Transportes colectivos locales

- Mejora del confort técnico de los transportes públicos
- Mejora del acceso de los minusválidos a los transportes públicos
- Creación de nuevas formas de organización del transporte colectivo urbano (empresas multiservicios, suministros, mantenimiento de vehículos, asociaciones locales entre bus y taxi)
- Acompañamiento a personas con dificultades
- Seguridad
- Información (acogida, consejo, turismo...)
- Vigilancia de vehículos
- Microtransportes especializados temática o zonalmente

2.4 Revalorización de espacios urbanos

- Redefinición polifuncional de los espacios fuertemente funcionales hacia la convivencialidad
- Remodelación y rehabilitación
- Actuaciones con elevados componentes de empleos especializados que permiten mantener oficios y la recalificación
- Mantenimiento de los espacios públicos

2.5 Comercio de proximidad

- En zona rural: adaptación a los cambios en la composición de la población (permanente o flotante)
- En las zonas urbanas periféricas: introducción del comercio de proximidad como forma de revalorización y de adaptación a las nuevas formas de vida (trabajo de las mujeres, envejecimiento de la población)

2.6 Gestión de la energía

- Ahorro energético en los edificios y viviendas
- Asesoramiento al ahorro energético de las familias
- Utilización de nuevas fuentes de energía

3. SERVICIOS DE OCIO
3.1 Turismo
· Turismo rural · Turismo cultural · Turismo de aventura · Turismo especializado (rutas, circuitos) · Organización de actividades y acontecimientos · Turismo de tercer edad
3.2 Audiovisual
· Producción de películas · Distribución de películas · Producción de emisiones de TV · Difusión de producciones de TV · Televisión interactiva (acceso a distancia a museos, bibliotecas...) · Producción de vídeo-multimedia comerciales (p.e. presentación de empresas, instituciones, productos)
3.3 Valorización del patrimonio cultural
· Restauración (demanda de artesanos cualificados) · Creación de centros culturales (artistas, conservadores...) · Difusión de la cultura (acogida, guías, científicos, técnicos, editores...) · Oferta cotidiana y mantenimiento (vigilantes, gestores de flujos turísticos...)
3.4 Desarrollo cultural local
· Potenciación de la cultura popular (potencial endógeno) · Vinculación entre revalorización, mantenimiento, transmisión, difusión conservación (papel local y vinculación con turismo cultural y expansión multimedia de los proyectos culturales)
3.5 Deporte
· Gestión de clubes deportivos · Inserción por el deporte · Educación deportiva y deporte para la salud · Deporte profesional y de espectáculo

4. SERVICIOS MEDIOAMBIENTALES
4.1 Gestión de residuos
· Recogida y tratamiento selectivo de residuos · Recuperación y comercialización de los materiales selectivos
4.2 Gestión del agua
· Protección de las fuentes · Limpieza y mantenimiento de los cursos fluviales · Saneamiento de las cuencas · Protección contra las aguas contaminadas · Gestión de infraestructuras · Educación pública en el uso del agua: ciudadanos y empresas · El agua como elemento de ocio
4.3 protección y mantenimiento de zonas naturales
· Controlar la degradación · Programas de parques naturales, reservas, programas de reforestación o de reconstitución de terrenos · Protección de espacio "salvaje" · Protección de espacios de acogida
4.4 Reglamentación y control de la polución y las instalaciones correspondientes
· Aportación de bienes y servicios ligados a tecnologías menos contaminantes · Exportación de tecnología de proceso · Tecnología de economización de energía · Sensibilización respecto al control de la polución y el ahorro energético: entre los ciudadanos y las empresas

SECTORES ECONOMÍA SUMERGIDA EN EL BIERZO.

Sectores afectados en el caso de mujeres:

- Servicio doméstico.
- Ayuda a domicilio.
- Cuidado de la infancia.
- Recogida de frutas y productos agrícolas.
- Venta y elaboración de productos de procedencia agrícola.
- Hostelería.
- Talleres y servicios de costura.
- Enseñanza no reglada.

4.- ESTUDIO DE MERCADO.

En este apartado se estudiarán las características del mercado que afecta a todas las empresas en general (macroentorno) pero que indirectamente incidirá a la empresa a crear y en las características del mercado que si afectará sólo a la futura empresa (microentorno), clientela, proveedores/as y competencia.

Aplicación de la perspectiva de género:

Variables para una adecuada aplicación de la perspectiva de género:

- Aplicar un uso no sexista del lenguaje en la redacción del texto, así será preferible hablar de clientela en lugar de cliente, competencia por competidor, desdoblamiento la expresión proveedor / proveedora o cambiar la redacción.
- Desagregar las cifras por sexos (datos estadísticos, educación, empleos, demografía...)
- Relacionar las tendencias generales del mercado por hábitos de género.
- Definir el perfil de la potencial clientela atendiendo a los deseos, necesidades y actitudes por géneros.
- Tener en cuenta las diferentes formas de investigación y obtención de datos según las necesidades o intereses de los géneros, (observación directa, encuestas, revistas especializadas, páginas amarillas, cámaras de comercio, sindicatos, asociaciones de mujeres o empresariales, internet...).

5.- ANÁLISIS DAFO

Con objeto de analizar las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades del negocio propuesto se realizará un análisis interno y externo donde se reflejarán además del historial profesional del/a promotor/a y de las características del producto o servicio a ofertar, un estudio de la realidad socioeconómica en general y de las particularidades de la emprendedora (puntos 3 y 4).

Aplicación de la perspectiva de género:

Reflejar en el DAFO las potencialidades y los obstáculos con los que de manera específica se encuentran las mujeres a la hora de poner en marcha una empresa:

- Obstáculos: Familiares, disponibilidad, de conciliación, de recursos, formación, apoyo, invisibilización, autoestima...
- Potencialidades: Motivación, compromiso, organización, responsabilidad, habilidades..

6.- PLAN DE MARKETING

En función de las necesidades y hábitos de uso de la clientela se incluirá la estrategia comercial de la empresa a través de las variables producto o servicio, precio, distribución y comunicación.

Aplicación de la perspectiva de género:

• Precio

Hay que definir el mismo según las políticas básicas de precio, a la vez que se debe tener en cuenta la clientela principal que consume. Así, a priori, las mujeres suelen ser el sector que gestiona la economía doméstica y son quienes, en principio, valoran el consumo por su precio.

• Comunicación

A través de la comunicación se dará promoción y publicidad al producto o servicio para que la futura clientela pueda adquirirlo o controlarlo.

A la hora de determinar el canal de transmisión y poner en marcha una campaña de publicidad hay que tener en cuenta:

- La identificación de las vías de comunicación que, diferencialmente, los hombres y las mujeres utilizan.
- La aplicación de buenas prácticas para evitar un uso de la publicidad sexista.
- El diseño de un plan de imagen de comunicación externa dando a conocer la adecuada perspectiva de género puesta en marcha en la empresa.

1.- Identificación de las vías de comunicación que diferencialmente los hombres y las mujeres utilizan.

Con objeto de que la campaña de promoción del servicio/producto sea efectiva es necesario identificar las vías de comunicación más usada por cada sexo. El desarrollo de la actividad diaria para cada persona hace que un medio sea más usado por un grupo que por otro. Así, los hombres utilizan con mayor asiduidad la prensa escrita, mientras que las mujeres, con mayor dedicación al ámbito doméstico, tienen mayor acceso y hábito para con las comunicaciones audiovisuales y de radiodifusión.

2.- Aplicación de buenas prácticas para evitar un uso de la publicidad sexista.

Las diversas aportaciones especializadas en el ámbito de la investigación y la elaboración de propuestas alternativas en materia de comunicación no sexista aconsejan:

- Promover campañas basadas en el respeto de las diferencias y comportamientos que rompan con las pautas tradicionales estereotipadas para cada sexo.
- Eliminar los usos del cuerpo de las mujeres/hombres como reclamo para presentar un producto o servicio.
- Evitar los estándares de belleza femenina/masculina que señalan las cualidades adecuadas e inadecuadas del cuerpo y la personalidad de las mujeres/hombres.
- No normalizar la violencia contra las mujeres como un reclamo publicitario.
- Fomentar el reconocimiento de las aportaciones de las mujeres a la sociedad en los ámbitos económico, cultural, o social, además del doméstico.

Indicadores para detectar el sexismo en la publicidad

Uso sexista del lenguaje

- Anuncio en los que se utiliza el género masculino para referirse a ambos sexos excluyendo e invisibilizando así a la mujer.
- Anuncios dirigidos sólo en femenino a las mujeres, aunque el producto o mensaje pueda ir dirigido tanto a hombres como a mujeres.
- Anuncios en los que se usan términos cuyo contenido semántico sea discriminatorio cuando se usa el femenino.
- Anuncios donde las explicaciones y consejos, sobre todo, se dan a través de voces masculinas con la intención de darles mayor credibilidad y autoridad.

Roles de género

- Anuncios en los que las labores domésticas aparecen como exclusivas de las mujeres.
- Anuncios que parodian, niegan o devalúan las labores que se realizan en el hogar.
- Anuncios donde el cuidado familiar descarga exclusivamente en las mujeres.
- Anuncios que continúan con la división del trabajo por géneros.
- Anuncios en los que las mujeres aparecen desempeñando profesiones o trabajos de menor relevancia social que hombres o dependientes de los mismos, condicionando el triunfo profesional únicamente en su atractivo físico.

Estereotipos de género

- Anuncios donde el cuerpo femenino aparece como un ideal de belleza reducido a un objeto de adorno usado como reclamo de ventas.
- Anuncios donde se limitan los espacios y capacidades de hombres y/o mujeres.

- Anuncios que limitan los espacios y las expectativas de las mujeres.
- Anuncios que muestran a las mujeres como seres subordinados de los hombres.
- Anuncios en los que las mujeres aparecen como seres dependientes tanto económicamente como en su capacidad decisoria.
- Anuncios que presentan a las mujeres/hombres con unas características de personalidad determinadas tópicamente femeninas y/o masculinas.
- Anuncios que presentan una serie de defectos en las relaciones entre el género femenino como patrimonio exclusivo de las mujeres.
- Anuncios donde la relaciones entre mujeres se basan en envidia y competitividad en lugar de fomentar valores como la amistad y la colaboración.
- Anuncios donde los juguetes son asignados a un sexo o a otro sobre la base de una serie de estereotipos.

Agresión contra la dignidad femenina y/o masculina

- Publicidad con claras connotaciones machistas o hembristas.
- Publicidad manifestada en imágenes, donde se utiliza el cuerpo femenino de modo que se priorizan los atributos físicos sobre los intelectuales.
- Anuncios que ofenden los sobreentendidos procaces y la utilización del cuerpo, o ciertas partes de éste, para promocionar productos que no tienen ninguna relación con ellos.
- Anuncios en los que el cuerpo una parte del cuerpo (masculino o femenino) es comparado con el objeto que se promociona sin que guarden relación alguna. El cuerpo aparece como mero objeto erótico o sexual.
- Anuncios que hacen uso indiscriminado del sexo para invitarnos a comprar un producto. Se insinúan o se utilizan abiertamente relaciones sexuales para vender, generalmente productos dirigidos al público masculino.

En este sentido no hay que confundir sexo con sexismo, ya que dotar a un anuncio de un componente sexy, no significa que sea sexista.

3.- Diseñar un plan de imagen de comunicación externa dando a conocer la adecuada perspectiva de género puesta en marcha en la empresa.

Con el fin de facilitar a la empresa una imagen socialmente responsable con respecto a la igualdad de oportunidades se procurará poner en marcha una campaña de comunicación externa que difunda las medidas adoptadas en materia de igualdad que facilite una mayor aprobación social.

Para ello se podrán poner en marcha actuaciones tales como:

- Encuentros, foros o jornadas con otras empresas que trabajen la igualdad de oportunidades en la empresa de manera que sirva de experiencia y aprendizaje a la para que de promoción publicitaria.
- Dar publicidad de todas las noticias sobre igualdad que sean de interés social de manera que sea explícita la adecuación y sintonización de la empresa con las políticas europeas.

7.-PLAN DE PRODUCCIÓN.

Por producción se entiende el proceso a través del cual se elaboran los productos o se organiza la prestación de servicios de la empresa a desarrollar.

A través de este punto se pretende determinar cuánto se producirá, cómo y cuándo se hará el aprovisionamiento y almacenamiento en el caso de tratarse de una empresa de producción. Si se trata de una empresa de servicios se debe tener en cuenta los servicios a prestar, las fases del mismo y la descripción de los procesos de atención a la clientela. En ambos se deben describir los procesos de control de calidad.

Aplicación de la perspectiva de género.

- Con objeto de respetar el principio de Igualdad de Oportunidades se debe plasmar, además, el proceso de control de calidad en el proceso de control de la adecuada aplicación de la perspectiva de género, indicando de manera general las pautas a tener en cuenta tales como:
 - o Contratación de personal ajeno para el asesoramiento en la puesta en marcha.
 - o Normativa a cumplir.
 - o Principios a respetar.
 - o Actuaciones a realizar, tales como: Evitar la segregación horizontal y vertical, adecuación de las infraestructuras o implantación de una adecuada política de prevención de riesgos laborales en virtud de la diferencia de sexos, plan de marketing no sexista, medidas de conciliación o comunicación en la atención a la clientela.
- En el caso de que la idea empresarial se desarrollara en un sector especialmente masculinizado o feminizado se deben tener en cuenta los momentos de la elaboración del producto o prestación del servicio, donde la posición del/a emprendedor/a está en desventaja al ser espacios más asociados a un determinado sexo.
- Si el proyecto a desarrollar consiste en la prestación de un servicio, es necesario adecuar la atención a la clientela a la perspectiva de género, para ello se tendrá en cuenta un “protocolo” específico de atención a la clientela, donde se hará un especial hincapié en un uso no sexista del lenguaje (hablado y escrito), en la eliminación de estereotipos a la hora de tratar con el público o en la división por sexo o género de los informes realizados, si fuera posible.

8.- PLAN DE INFRAESTRUCTURAS.

A través del plan de infraestructuras se relaciona el local, edificio o terreno para la ubicación del negocio, su coste (alquiler o compra) reformas y requisitos legales, así como la maquinaria, el mobiliario, las herramientas y el transporte, su coste, cantidad y características necesarias para el desarrollo de la empresa.

Aplicación de la perspectiva de género.

Además de la accesibilidad de las infraestructuras y un adecuado respeto medioambiental, para evitar entre otras cosas, el síndrome del “edificio enfermo”, se debe tener en cuenta:

- La ergonomía del mobiliario, maquinaria, herramientas y transporte en general con objeto de evitar las lesiones específicas de las mujeres tales como trastornos musculares y esqueléticos o adecuarlas a situaciones específicas de desarrollo biológico como es el embarazo.
- En el caso de que se prevea contratar un mayor número de mujeres que de hombres en la empresa, se debe tener en cuenta una adecuación del número de baños proporcional al número de mujeres y hombres trabajadoras/es, así como la posibilidad de incorporar papeleras higiénicas en los mismos.
- Incluir en el botiquín compresas, tampones o analgésicos.
- Evitar una iluminación incorrecta o rincones muertos, para prevenir zonas de riesgo que favorezcan el acoso o las agresiones sexuales.
- Tener en cuenta las alturas a la hora de instalar mobiliario, maquinaria o herramientas con el objeto de facilitar el alcance a todo el personal.

9.- PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.

El objetivo de esta fase es la de garantizar el correcto funcionamiento de los diferentes departamentos de la empresa, así como una apropiada coordinación de los mismos. Para ello se tendrán en cuenta los puntos siguientes:

1. Elaboración de los perfiles profesionales de las personas a contratar: conocimientos y experiencia.
2. Reclutamiento y selección de personal.
3. Número de personal trabajador necesario y previsión de crecimiento: Distribución de categorías y asignación de funciones y responsabilidades. (Evaluación en el desempeño del cargo y promoción).
4. Modalidades de contratación: Retribución y complementos salariales.
5. Futura formación del personal trabajador.
6. Aplicación de medidas flexibles de organización del trabajo.
7. Aplicación de medidas de conciliación de la vida laboral, personal y familiar.
8. Elaboración de un Plan de Prevención de Riesgos laborales adecuado a la IO.

Aplicación de la perspectiva de género:

La fase de Recursos Humanos es si cabe, la más completa y compleja a lo que aplicación de la perspectiva de género se refiere, en el sentido de que es la única en la cual todos sus apartados conllevan la posibilidad de respetar de manera manifiesta la Igualdad de Oportunidades. Este hecho se articula a través de la introducción en la organización de la empresa del establecimiento de Medidas de Acción Positiva que generalmente implicarán poco coste y aunque, eso si, un cambio en el enfoque organizativo y cultural.

Variables para una adecuada aplicación de la perspectiva de género:

1. Elaboración de los perfiles profesionales de las personas a contratar: conocimientos y experiencia.

- Elaboración de perfiles profesionales sobre la base de los criterios objetivos evitando el empleo de criterios referidos al sexo, edad, condiciones familiares o personales. La selección de personal debe basarse únicamente en criterios objetivos tales como la cualificación, aptitudes, o la formación.
- Evitar la Segregación Horizontal: Revisar los criterios empleados a la hora de configurar los perfiles buscados evitando así la asignación en puestos de menor responsabilidad a las mujeres.

2. Reclutamiento y selección de personal.

- RECLUTAMIENTO: OFERTAS DE EMPLEO:

- Uso no sexista del lenguaje: Revisión de las ofertas de empleo de manera que no vayan dirigidas explícitamente a mujeres y a hombres.
- Organizar campañas de selección a través de los medios y los lugares de comunicación adecuados a cada sexo. (Asociaciones de mujeres, prensa escrita especializada, radio...).

- SELECCIÓN DE PERSONAL:

- La preselección de los currículums y cualquier otra documentación que se pueda generar en los procesos de selección deben ser tratados de modo idéntico para ambos sexos. No deben existir diferencia en los cuestionarios para hombres y para mujeres.
- En las entrevistas debe prestarse una especial atención a la aplicación no sexista del lenguaje.
- No deben formularse preguntas que sólo se dirijan a mujeres o a hombres y que puedan constituir un motivo de trato desfavorable.
- Asesoramiento y formación en materia de Igualdad de Oportunidades al personal encargado de gestionar los recursos humanos.
- Promover la participación equitativa de hombres y mujeres en los comités de selección de personal: Cuotas de participación. Paridad.

- USO NO SEXISTA DEL LENGUAJE:
 - Visibilización del género femenino en el lenguaje de manera general: Análisis del lenguaje sexista empleado en las ofertas, pruebas escritas, entrevistas, etc.
- 3. **Número de personal trabajador necesario y previsión de crecimiento: Distribución de categorías y asignación de funciones y responsabilidades. (Evaluación en el desempeño del cargo y promoción).**
- DESEMPEÑO DEL CARGO
 - Contratar mujeres en puestos en los que se encuentre subrepresentada.
 - Descripción de las funciones propias de cada cargo y establecimiento de criterios de valoración del desempeño del mismo (responsabilidad, iniciativa, autonomía...) para evitar desvalorizaciones por sexo o segregaciones en determinados puestos.
 - Realizar contratos de sustitución en casos de permisos o excedencia por maternidad asegurando que la sustituta sea una mujer.
- PROMOCIÓN EN EL CARGO
 - Evitar la segregación vertical, eliminando aquellos obstáculos que puedan dificultar el acceso profesional de las mujeres en la empresa.
 - Sensibilizar a las trabajadoras sobre la necesidad de promocionar hacia mandos intermedios o cargos directivos e invitarlas explícitamente a presentarse a las vacantes.
 - Arbitrar medidas compensadoras de tal modo que, a igual mérito y capacidad, acceda la persona cuyo sexo se encuentre subrepresentada en una categoría o función determinada.
 - En grandes empresas confeccionar una bolsa de mujeres con posibilidades de desempeñar o promocionar en un cargo determinado.
 - Introducir medidas concretas tales como la discriminación positiva o las cuotas para conseguir la paridad.
 - Diseño de cursos de formación y reciclaje del cargo.
 - Financiar a las mujeres trabajadoras el carné de conducir a través de conciertos con las autoescuelas para darles la posibilidad de promocionar en la empresa.
- 4. **Modalidades de contratación: Retribución y complementos salariales.**
 - No asignar contratos específicos a hombres y mujeres: Por ejemplo contratos temporales a mujeres o indefinidos a hombres o a tiempo parcial a mujeres y jornada completa a hombres.
 - Reestructuración de las tablas salariales por departamentos, funciones, capacidades y desarrollo, realizando una valoración no sexista.
 - Establecer un igual salario para puestos de igual valor, y en el supuesto de que no fuese así, proceder a un análisis retributivo entre mujeres y hombres.
 - Participar en el establecimiento de seguros de vida, planes de pensiones o seguros médicos para familiares al cargo.
 - Apoyo en la gestión de préstamos personales avalados por la empresa.
 - Ayudas al transporte escolar para hijos/as del personal laboral.
 - Apoyos económicos por nacimiento de hijos/as o tener personas dependientes a cargo del personal trabajador.
 - Fijar un porcentaje mínimo/máximo de flexibilidad en el salario y complementos salariales.
- 5. **Futura formación del personal trabajador.**
 - Facilitar los horarios para que el personal participe en procesos de formación presencial y a distancia.
 - Facilitar la incorporación de la mujer en cursos de formación laboral en los que se encuentre subrepresentada.
 - Facilitar la formación de mujeres y hombres que disfruten de excedencia laboral.
 - Formación en temas relacionados con la igualdad de oportunidades: Aplicación técnica de la perspectiva de género, uso no sexista del lenguaje...

- Cursos de formación para mujeres, en liderazgo, gestión y organización del tiempo, motivación u otros temas de interés.
- Diseñar programas de formación para todas las categorías laborales, evitando así excluir a las mujeres que suelen encontrarse en las más bajas.
- Establecer e introducir la formación dentro de la duración de la jornada laboral habitual.
- Ofertar formación del reciclaje a las mujeres que abandonaron su puesto de trabajo para dedicarse al cuidado de la familia, con el objeto de motivarlas al reingreso laboral.

6. Aplicación de medidas flexibles de organización del trabajo.

- Facilitar tiempo libre para la formación relacionada con el desempeño del puesto de trabajo o el puesto de trabajo a promocionar.
- Permiso de lactancia más allá de lo estipulado por la ley.
- Permisos de paternidad complementarios a los que estipula la ley.
- Permisos de maternidad complementarios a los que la ley estipula.
- Permisos de vacaciones adicionales contra la reducción del salario.
- Ofertar tiempo libre para asuntos personales.
- Posibilitar el Teletrabajo.
- Ofertar la concentración de trabajo: Semana comprimida.
- Permitir la flexibilización de los horarios-turnos o la disminución de la jornada en caso de que surjan necesidades por cargas familiares.
- Considerar como criterio a la hora de elegir turnos, jornada, vacaciones...la responsabilidad sobre menores y otras personas dependientes.

7. Aplicación de medidas de conciliación de la vida laboral, personal y familiar.

- CAMPAÑAS DE SENSIBILIZACIÓN E INFORMACIÓN:

- Acerca de lo que es y de lo que supone la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.
- Sobre corresponsabilidad en el hogar y cuidado de personas dependientes destacando las ventajas a nivel de pareja, personal y laboral, de poner la en práctica.
- Ofrecer toda la información posible a la plantilla y a la dirección empresarial sobre los recursos, entidades, instituciones, servicios, permisos, subvenciones, etc., que pueden disfrutar por tener a su cargo alguna persona dependiente.

- APLICACIÓN DE MEDIDAS:

- Concentrar un servicio de cuidado de niños y niñas durante la jornada si ésta no coincide con el horario escolar o en el periodo vacacional.
- Crear o facilitar servicios de conciliación tales como: guardería de empresa (gratis o subvencionada) o servicios complementarios como talleres de ocio o servicios de canguros/os.
- Ofertar la posibilidad de un comedor empresarial al que pueda asistir la familia del personal trabajador.

8. Elaboración de un Plan de Prevención de Riesgos laborales adecuado a la IO.

- Proporcionar asesoramiento e información acerca de los riesgos para la salud en los distintos puestos de trabajo: talleres de ergonomía, salud laboral y prevención de riesgos laborales.
- Promover el desarrollo de acciones preventivas o de movilidad funcional en situaciones especiales (embarazo, lactancia, reiteraciones, ruido, sedentarismo, insalubres, peligrosas...)
- Asignación de determinadas tareas como aquellas que requieran esfuerzo físico, en función de las cualidades, capacidades y salud de la persona y no en función del sexo.
- Formación, información y sanción sobre el mobbing y/ o el acoso sexual (que en muchos casos va asociado al sexo de la persona).
- Evaluar la ergonomía en el trabajo para evitar los trastornos músculo-esqueléticos, más propios de las mujeres.

- Facilitar la asistencia a cursos de preparación al parto tanto a hombres como a mujeres.
- Facilitar la libertad de vestimenta evitando imponer tacones o maquillajes excesivos, por ejemplo.
- Publicitar la lista de agentes o situaciones susceptibles de ocasionar peligro para el personal en general y en especial para mujeres embarazadas o en periodo de lactancia.

10.- PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO.

Con el desarrollo del Plan económico-financiero se valorarán las previsiones económicas de ingresos y gastos que generará la idea empresarial. Para ello se reflejarán un Plan de inversiones y un Plan de financiación con el máximo detalle posible.

Aplicación de la perspectiva de género:

Variables para una adecuada aplicación de la perspectiva de género:

- Plan de inversión:
 - Relacionar y tener en cuenta, como uno más, todos los gastos que resulten de una adecuada aplicación de la perspectiva de género (publicidad, infraestructuras, recursos humanos....)
- Plan de financiación:
 - Plasmear programas, subvenciones o líneas de financiación que desde cualquier instancia promuevan la creación de empresas para mujeres.
 - Identificar entidades financieras que apoyen la creación de empresas creadas por mujeres.
 - Identificar las subvenciones o bonificaciones a la contratación de mujeres.

11.- ASPECTOS FORMALES DEL PROYECTO.

En el apartado de los aspectos formales del proyecto se relacionará la forma jurídica elegida para la empresa, los trámites administrativos a cumplimentar y las obligaciones contables, fiscales, o laborales de la empresa.

Aplicación de la perspectiva de género:

Variables para una adecuada aplicación de la perspectiva de género:

- Valorar la presencia paritaria de personas promotoras en la constitución de la empresa.
- Procurar una presencia equitativa en los órganos colegiados de las sociedades.
- A la hora de realizar la inscripción en el registro de una sociedad, optar por nombres no sexistas o estereotipados.

12.- VALORACIÓN FINAL

Como conclusión se destacarán los aspectos más destacables del proyecto realizando una evaluación global sobre la viabilidad del mismo.

Aplicación de la perspectiva de género:

Variables para una adecuada aplicación de la perspectiva de género:

- Uso no sexista del lenguaje en la redacción.
- Reflejo en un cuadro resumen de todas las fases con las medidas que se pondrán en marcha para respetar una adecuada perspectiva de género.

5.1.2.- APLICACIÓN DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS AL PLAN DE EMPRESA

El tejido empresarial español está formado fundamentalmente por microempresas (empresarios/as individuales y empresas con menos de 10 empleados/as en plantilla), lo que les confiere un peso importante ya no sólo desde el punto de vista económico sino también desde el punto de vista social y laboral. Desde el punto de vista del ámbito territorial, en el entorno rural, considerando a éste las localidades con menos de 2.500 habitantes, estarían el 15% de las empresas. La mayoría, el 45%, se situaría en localidades con una población superior a los 100.000 habitantes.

El tejido empresarial español es mayoritariamente PYME, más del 90% de las empresas tienen entre 0 y 9 empleados/as y se constituyen desde el punto de vista económico como el principal grupo generador de valor añadido dentro de la economía española (más del 55% del VAB se origina en la PYME) y desde el punto de vista social, en la Pyme está empleada más del 75% de la fuerza laboral en España. Esta importancia económica y social ha de traducirse también en un posicionamiento significativo desde el punto de vista del desarrollo de la Sociedad de la Información. Si se considera que el uso de las Nuevas Tecnologías ayuda a un crecimiento sostenible de la actividad, al incremento de la productividad y a la obtención de una mayor rentabilidad por parte de las empresas este posicionamiento significativo de las Pymes debe considerarse prioritario. En un mundo económico y social cada vez más globalizado, las empresas competirán en la oferta de nuevos servicios y productos, en la mejora del servicio a su clientela y en la adaptación a las nuevas necesidades demandadas teniendo como base la utilización de las TIC como herramienta imprescindible en este competitivo mercado.

Las Nuevas Tecnologías con, entre otros avances, la automatización de los procesos, el desarrollo de internet y el desarrollo del comercio electrónico, están cambiando la fisonomía y el modo de hacer negocios de las empresas.

Las Nuevas Tecnologías y el desarrollo de la Sociedad de la Información en el ámbito empresarial favorecen:

1. *La mejora de sus procesos de negocio.*
2. *La capacidad de acceder a mayores fuentes de información por parte de las empresas y de la clientela final.*
3. *La incorporación de nuevos/as competidores/as y el nacimiento de nuevos modelos de negocio.*

En los últimos años, las grandes y medianas empresas no han estado al margen de estos avances y han ido incorporando nuevos sistemas y herramientas basados en Nuevas Tecnologías llegando a altos grados de integración de la Sociedad de la Información en sus organizaciones, lo que les ha permitido mejorar su competitividad y su rentabilidad. **La microempresa** se encuentra en ese mismo camino, pero a diferencia de las grandes y medianas empresas no lo está recorriendo a la misma velocidad, pues, en general presenta un nivel significativamente inferior al grado de avance de la Sociedad de la Información que se observa en empresas de mayor tamaño.

Para la microempresa, tanto la disponibilidad de PC, con un 78%, el acceso a Internet con un 61%, como el uso de la banda ancha como tecnología de acceso a Internet con un 36% están muy por debajo de los datos que se obtienen para las empresas de un tamaño superior. Los datos según el INE- DIRCE. 2003. del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, de implantación referidos a las demás empresas, indican que el 95% disponen de PC, el 81% de acceso a Internet y un 62% acceden a Internet usando banda ancha, es decir, existe un diferencial muy significativo en el grado de avance de la Sociedad de la Información entre las microempresas y las restantes empresas. Cuando se analizan las causas de este diferencial, la principal razón esgrimida por las microempresas y las personas emprendedoras es la falta de cobertura o de infraestructura que se produce actualmente en el ámbito rural, relacionada con la posibilidad de acceder a Internet a través de banda ancha y la red de comunicaciones actualmente instalada.

En líneas generales se pueden extraer las siguientes conclusiones:

- **El desconocimiento, la falta de información y de formación** en Nuevas Tecnologías son el principal obstáculo para que las personas emprendedoras adopten nuevos sistemas o bien utilicen con soltura aplicaciones básicas de software.

- Este desconocimiento y **falta de información** se traduce en una sensación de falta de utilidad de las tecnologías para el empresariado en su negocio. Esta falta de utilidad se manifiesta tanto en las empresas que no están tecnificadas (por ejemplo, que ni tan siquiera disponen de PC), como aquellas que tienen un grado de sofisticación tecnológica mínimo, ya que argumentan, igualmente, que las tecnologías no se adaptan a sus necesidades.

En sentido positivo, aun existiendo ese desconocimiento, **las microempresas** son conscientes que las Nuevas Tecnologías ayudan a su negocio, las hacen más competitivas y favorecen a la obtención de una mayor rentabilidad.

Por todo ello, cobra especial relevancia introducir desde el ***Plan de Empresa*** el avance de las Nuevas Tecnologías en todo proyecto emprendedor, introduciendo en los apartados que a continuación citamos aquellos aspectos relevantes que sirvan a las *futuras/os emprendedora/es* a aprovechar estos recursos tecnológicos para fortalecer y desarrollar su negocio.

LÍNEAS MAESTRAS DE ACTUACIÓN EN NUEVAS TECNOLOGÍAS

1. ESTUDIO DE MERCADO: La/el emprendedor/a deberá responder y analizar las siguientes premisas y cuestiones.

.- Microentorno:

- ¿Cómo está **influyendo** las Nuevas Tecnologías en tu sector?
- ¿Cuál es la **situación tecnológica de tu futura empresa** respecto a Internet y a los sistemas de información?

.- Proveedores/as respecto a quien provee con las TIC se podrá:

- **Ampliar del número de proveedores/as potenciales** y disminución del tiempo de localización debido a la facilidad de acceso a la información existente en Internet. En este caso es importante señalar el carácter provincial, nacional o internacional de los/as proveedores/as. Obviamente, cuanto menos local sea el carácter de los/as proveedores/as más posibilidades tendrás.

.- Competencia:

Respecto a la competencia hay que aprovechar las nuevas oportunidades de negocio y las nuevas ventajas competitivas. **Internet y los nuevos modelos de negocio** hacen que aparezcan gran cantidad de oportunidades tanto a corto como a largo plazo, que las empresas han de evaluar para poder aprovecharlas. En este punto, la ventaja de posicionarse como **líder** en un determinado segmento en Internet es una importante oportunidad que conlleva interesantes beneficios tanto a medio como a largo plazo.

Preguntas a responder:

- o ¿Cuál es la **evolución** del sector en el que se desarrollará como empresaria/o y la de la competencia?
- o ¿Cuál es el **grado de introducción** de las Nuevas Tecnologías en los/las competidores/as?
- o ¿Cuál es el **posicionamiento de la competencia** frente a las Nuevas Tecnologías e Internet?
- o ¿Cuales son las **ventajas competitivas** de la aplicación de las TIC en el negocio respecto a la competencia hoy?, y ¿cómo puede variar en un futuro?

2. PLAN DE MARKETING:

a) Producto o Servicio:

- 1- **Comercio Electrónico:** Se suele utilizar para comprar y vender vía Internet, on-line.
- 2- **E-mail:** Normalmente para acompañar los procesos de compra y venta a través de la red.
- 3- **Páginas Web:** Permiten presentar a la empresa y dar a conocer sus productos o servicios:

- i. Ofrecer **servicios de atención a la clientela**, conocidos como **servicio postventa**.
- ii. Recogida de **solicitudes de información**, gestión, etc, por parte de la clientela o quien te provee que accedan a la web.
- iii. **Refuerzo de la imagen corporativa**. Internet y los diferentes soportes que contiene (correo electrónico, foro, chat, revista electrónica, intranet, etc), nos ofrece la posibilidad de transmitir y reforzar la imagen corporativa de la empresa.

b) Publicidad y Comunicación:

- 1- **Mejora de las acciones de comunicación:** Se puede emplear Internet para la mejora de las comunicaciones tanto con la clientela como con quien te provee. Esto repercutirá directamente en los costes de comunicación reduciéndolos drásticamente.
- 2- **Fidelización de la clientela:** En estos momentos, ninguna organización puede permitirse perder clientela. Para ello, tener las correctas estrategias de fidelización de clientes/as apoyadas por las Nuevas Tecnologías e Internet puede ser definitivo.
- 3- Mayor **conocimiento de la clientela y de su satisfacción:** Debido a los bajos costes de interacción y a las posibilidades que ofrece la tecnología, se podrá obtener muchísima información sobre ellos a un coste muy bajo.
- 4- **Captación de clientes/as a costes "razonables":** Emplea Internet para el desarrollo de acciones a un coste interesante (bajo), lo que repercutirá en los ingresos de la empresa con una inversión, y por tanto un riesgo permisible.
- 5- **Páginas Web: La publicidad** en Internet es mucho más rentable que en los soportes tradicionales debido a sus menores costes y a la gran segmentación que consigue. Se mejora la **atención** al/a cliente/a actual y potencial, a quien provee y a los/as trabajadores/as, ya que a través del sitio web y del correo electrónico, se podrá interactuar con ellos/as los 365 días del año 24 horas del día.

3. PLAN DE PRODUCCIÓN:

1.- Diseño del Producto: Se pueden integrar las Nuevas Tecnologías para la elaboración de procesos novedosos o que permitan desarrollar nuevos servicios tecnológicos de Innovación + Desarrollo en la empresa.

- **Mejorar los procesos de negocio:** Con el uso de las Nuevas Tecnologías, se tendrá la gran oportunidad de redefinir los procesos de negocio mejorándolos importantemente y reduciendo sus costes, permitiendo la planificación de tu producción.
- **Responder esta pregunta:** ¿Cómo son los productos / servicios que ofrece tu empresa y como pueden afectar sobre ellos las Nuevas Tecnologías?.

2.- Plan de Compras: Al utilizar las Nuevas Tecnologías se puede conseguir una:

- **Reducción de costes de compras:** eliminación la intermediación, el descubrimiento de nuevos/as proveedores/as y al uso de subastas en las lonjas virtuales (e-marketplaces).
- **Disminución de los precios de adquisición de las compras** entre un 5 y un 15%. Esta característica es la más importante ya que está directamente vinculado con el precio del producto / servicio. Esta reducción de costes está relacionada con la posibilidad de acceso a más proveedores/as así como las facilidades en el proceso de negociación.

4. INFRAESTRUCTURAS:

En este apartado se analizan las **necesidades de tecnología** que debería requerir la iniciativa empresarial. Aquí hay que centrarse exclusivamente en el equipamiento tecnológico para desarrollar la actividad administrativa y comercial.

Se entiende por **hardware** los equipos físicos informáticos (ordenadores, pantallas, impresoras, etc.), y por **software** el conjunto de programas informáticos que se instalan en los equipos físicos. En general, la selección del software es más importante que la del hardware, una vez asegurada la compatibilidad de ambos. El software va a permitir adaptar el funcionamiento del equipo a las necesidades del negocio.

Habitualmente la funcionalidad genérica de la que se deberá disponer con un **equipamiento tecnológico tipo** es la siguiente:

- **Ofimática:** El equipamiento tecnológico debería disponer de procesador de textos para la elaboración de informes, cartas, facturas, etc., de herramientas de cálculo (hojas de cálculo) para la realización de operaciones complejas de una forma sencilla, y herramientas de presentación gráfica para la realización de cartelería o presentaciones de productos o servicios. Adicionalmente, se podrían disponer de gestores de bases de datos para el almacenaje y la gestión de grandes volúmenes de información.
- **Sistemas de Gestión:** en función de las necesidades del negocio, sería conveniente disponer de unos sistemas de gestión de la actividad, que en principio, podrían cubrir la funcionalidad de contabilidad de la compañía (en caso de no ceder esta función a una entidad gestora externa) funcionalidad comercial (muy adaptada al negocio específico) y funcionalidad logística para realizar el seguimiento de los stocks y compras.
- **Conexiones a Internet y correo electrónico:** imprescindible para mejorar el sistema de comunicaciones en cualquier actividad.

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS:

1. **Usar Internet** de un modo preponderante como fuente de **información** y sobre todo como fuente de **formación** y desarrollo del **e-learning**.(El “e-learning” combina tecnologías de base informatizada como Internet, el correo electrónico y los discos duros para desarrollar y mejorar el aprendizaje formal e informal y compartir conocimientos en cualquier tiempo, cualquier lugar y a cualquier ritmo).
2. Aplicar las Nuevas Tecnologías en la **gestión de los recursos humanos**, entendiendo entre sus funciones, las actividades como **gestión de nóminas, seguros sociales y bases de datos del personal laboral** para aumentar la eficacia empresarial.
3. **Se mejorará la gestión en el área de recursos humanos** debido a la mejora de eficacia y eficiencia que Internet aporta en los procesos de reclutamiento, selección, formación, comunicación interna, gestión del conocimiento, etc.
4. Para el conocimiento y aplicación de las Nuevas Tecnologías es necesario que se aplique la **formación continua** en esta materia como elemento esencial en el desarrollo de la actividad emprendedora. Responder a esta pregunta: **¿Cuál es el conocimiento sobre las Nuevas Tecnologías de las personas que formarán parte de la organización?** A partir de la respuesta **planifica la formación futura**.
5. Las TIC pueden ayudarte a **reducir el déficit** de calificaciones de las plantillas y mejorar el acceso a la formación y al empleo.
6. La utilización del beneficio que ofrecen las Nuevas Tecnologías en el área de los RRHH en las organizaciones debe facilitar **el acceso de más personas a mejores empleos**.

6. ASPECTOS FORMALES DEL PROYECTO:

En este punto se considerará la posibilidad de utilizar los servicios telemáticos para dar trámite a los requisitos administrativos para constituir la empresa, o cumplir con las obligaciones fiscales, o laborales.

Ejemplos:

- PAIT: Punto de Asesoramiento y Tramitación de SLNE (Sociedad Limitada Nueva empresa) perteneciente al SIE (Servicio de Iniciativas emprendedoras) del Consejo Comarcal del Bierzo.
- Altas y contratos laborales en la Seguridad Social
- Pagos y retenciones a hacienda, si la empresa supera un número determinado de trabajadores/as.

ALGUNAS RECOMENDACIONES FINALES:

- o **No subestimar** las posibilidades de Internet ni de las Nuevas Tecnologías. Ni todo es tan bonito, ni todo es tan complicado.
- o El proyecto ha de ser desarrollado desde un **punto de vista de negocio** pero también desde un **punto de vista tecnológico**. La tecnología puede cubrir un papel importante y es una buena herramienta para obtener mejores resultados empresariales.
- o Plantear Internet como una manera de **mejorar tus resultados empresariales de una manera estratégica** y que debe estar bajo la responsabilidad de quien dirige la empresa.
- o Hay que tener en cuenta que tal y como nos indica **Eduardo Navarro** (Improven Consultores), acerca del futuro de Internet, de las Nuevas Tecnologías y el desarrollo de los Sistemas de Comunicación en los próximos años:
 1. Todo será global.
 2. Todo será móvil.
 3. Tendrá un fuerte impacto en las relaciones laborales.
 4. La relación empresa-trabajador cambiará totalmente.
 5. Se incrementará el concepto de integración virtual.
 6. Será realidad el marketing 1 to 1. (Producto/Servicio individualizado, a la carta de cada potencial cliente).
 7. El comercio electrónico entre empresas (B2B) funcionará ... y el B2C (comercio electrónico entre empresas y particulares) también.
 8. Los gobiernos se tendrán que adaptar a la ciudadanía.
 9. Incorporación masiva del Teletrabajo.
 10. Y aparecerán muchas Nuevas Tecnologías que seguirán cambiando el mundo.

5.1.3.- APLICACIÓN DEL RESPETO POR EL MEDIO AMBIENTE AL PLAN DE EMPRESA

Desde el punto de vista del respeto por el Medio Ambiente, se presenta una sencilla guía con la intención de incorporar una serie de recomendaciones, para que las/os nuevas/os emprendedoras/es o aquellas que ya se hayan establecido las incorporen al desarrollo de su negocio o al plan de empresa.

Una buen gestión ambiental puede ser una herramienta para mejorar la competitividad:

- 1- Reduciendo los costes asociados a la producción, consumo de energía, agua, materias primas, generación de residuos, primas de seguros, etc.
- 2- Cumpliendo la legislación medioambiental.
- 3- Mostrando una imagen innovadora y competitiva de nuestra empresa
- 4- Evitando o reduciendo las sanciones.

Se pretende detectar aquellos aspectos que pueden ser mejorables con una serie de buenas prácticas medioambientales. Por otro lado, en algunos ámbitos la mejora de la calidad ambiental es considerada como una amenaza o un coste más que dificulta su competitividad. Por ello, es necesario cambiar esta percepción a fin de que las empresas aprovechen las ventajas de la mejora del comportamiento ambiental y rentabilicen las inversiones en esta materia.

BUENAS PRÁCTICAS MEDIOAMBIENTALES.

Son muchas, pero cabe destacar las siguientes que suelen ser comunes a la mayoría de los negocios.

- a) *Reducir el consumo de materias primas, agua y energía.*
- b) *Incrementar el control de los procesos para reducir los residuos, vertidos, emisiones, etc.*
- c) *Optimizar las condiciones de los procesos: caudales, temperatura, presión, tiempos...etc.*
- d) *Realizar mantenimientos preventivos.*
- e) *Estandarizar la variedad de materiales utilizados.*
- f) *Eliminar o reducir aquellas sustancias o materiales tóxicos o peligrosos en el proceso de fabricación.*
- g) *Reducir los niveles de ruido.*
- h) *Utilizar sustancias reciclables.*
- i) *Mejorar la facilidad de montaje o desmontaje.*
- j) *Procurar que las características del producto sean lo menos peligrosas posibles.*
- k) *Utilizar menos material en la presentación del producto.*
- l) *Negociar con quien provee la aceptación de material sobrante.*
- m) *Utilizar envases reutilizables.*
- n) *Optimizar espacios y aprovechar transportes de vuelta.*
- o) *Mejorar las condiciones de trabajo en ambientes cerrados.*

Si se trasladan las anteriores prácticas a medidas concretas en nuestra empresa se podrían agrupar en los siguientes procesos del Plan de Empresa:

LÍNEAS MAESTRAS DE ACTUACIÓN EN MEDIO AMBIENTE

1.- PLAN DE MÁRKETING:

a) Comunicación, Publicidad:

- Los catálogos de la empresa y folletos publicitarios deben recoger información sobre los símbolos relacionados con los productos respetuosos con el medio ambiente (etiquetas ecológicas, eficiencia energética, símbolos de reciclable, punto verde, comercio justo).
- Realizar publicidad sobre el respeto al medio ambiente que no sea engañosa, presentado objetivos y resultados y beneficios sobre el entorno, la salud y los recursos naturales. Esta publicidad puede hacerse dentro de las instalaciones de la propia empresa (carteles, folletos, pegatinas).
- Etiquetar adecuadamente los productos con información suficiente para que la clientela conozca las fechas de caducidad, evitando la generación innecesaria de residuos.

- Informar al público de los periodos de mantenimiento preventivos al objeto de que se haga un buen uso de los productos y se produzca el menor número de averías, de fugas, de derrames o de residuos y emisiones.
- Utilizar material reciclado, ecológico u otro respetuoso con el medio ambiente para los soportes de publicidad.
- Disponer de un buzón de sugerencias en un lugar visible, de forma que se puedan realizar aportaciones y sugerencias para mejorar el comportamiento medioambiental de la empresa.

2.- PLAN DE PRODUCCIÓN:

a) Aprovisionamiento:

- Es recomendable no comprar materiales en exceso para evitar que se conviertan en residuos por caducidad.
- Comprar el material a granel o en grandes sacos, son más baratos y generan menos residuos de envases.
- Analizar cómo se puede reducir el número de productos y materiales que se compran habitualmente.
- Si es posible, adquirir materiales y productos en zonas geográficamente cercanas para reducir costes de transporte y la contaminación derivada del mismo.
- Comprar los productos elaborados con materiales reciclados y que hayan sido diseñados para su reutilización.
- Comprar productos biodegradables para evitar la contaminación del medio ambiente cuando se utilicen (detergentes, envases, embalajes, etc.).
- Solicitar a quien provee que le sirvan los materiales en envases reutilizables.
- Adquirir equipos que optimicen el consumo de energía, agua o materiales.
- Buscar productos con etiquetas ecológicas, como por ejemplo ordenadores personales, pinturas, barnices, bombillas, papel, que tienen un menor impacto sobre el medio ambiente.
- En la medida de lo posible reemplazar materiales contaminantes por otros más respetuosos con el medio ambiente, por ejemplo sustituir pinturas con disolventes orgánicos por pinturas al agua.

b) Procesos y Almacenamiento:

- Implantar un protocolo de seguridad y normas de cómo actuar en caso de emergencia y colóquelo en lugar visible.
- Reutilizar bidones en usos internos, es más barato que comprar bidones nuevos.
- Revisar las especificaciones de almacenamiento, tratamiento y uso de los materiales y asegúrese de que se aplican correctamente las instrucciones del proveedor y fabricante, para evitar deterioros en el almacenamiento.
- Mantener las zonas transporte limpias, iluminadas y sin obstáculos para evitar derrames accidentales.
- Mantener cerrados los contenedores de materias para evitar derrames en el transporte.
- En caso de fugas realizar informes en los que se analicen las causas, al objeto de tomar medidas preventivas.
- Recoger derrames de productos químicos y aceites con ayuda de absorbentes en lugar de diluir en agua, a fin de evitar vertidos.
- Vaciar correctamente los recipientes, se puede estar perdiendo materia prima, sobre todo si su viscosidad es alta.
- En la manipulación de materiales abrir con cuidado los embalajes, si esta operación no se realiza adecuadamente se puede perder parte del material.
- Mantener en perfecto estado las áreas de almacenamiento, de forma que los materiales no se queden a la intemperie, expuestos a las inclemencias del tiempo a temperaturas extremas, favoreciendo que se estropeen y se generen residuos innecesarios.

3.- PLAN DE INFRAESTRUCTURAS:

La calidad del aire en los ambientes cerrados es un problema que no sólo afecta a la población laboral, sino también al resto de la ciudadanía, ya que está comprobado como la ciudadanía pasa entre un 80-90 % de su tiempo en ambientes cerrados, contaminados en mayor o menor grado.

Este problema se ha visto incrementado por la creciente necesidad de ahorro energético que ha llevado al diseño de edificios más “eficientes en consumo” con un alto incremento de la hermeticidad y en consecuencia con un aumento notable de la contaminación interior.

En el ámbito laboral esta situación puede provocar una afectación sintomatológica a todo el personal, caracterizada no por una situación general de bajas por enfermedad sino de disconfort, que afecta un incremento en el estrés y una disminución en el rendimiento laboral. Cuando estos síntomas llegan a afectar a más del 20% de la plantilla de un edificio (centro de trabajo) se habla del “Síndrome del Edificio Enfermo”.

Factores que afectan (y que hay tener en cuenta) a **la calidad del aire** en los ambientes cerrados:

- **Ventilación Inadecuada:**

- Insuficiente suministro de aire fresco.
- Mala distribución o mezcla incompleta con el aire exterior.
- Incorrecta filtración del aire.
- Temperatura y humedad del aire extrema o fluctuante.

- **Contaminación Interior:** Utilización inadecuada de productos (limpieza, desinfectantes,..etc), gases de combustión o contaminación cruzada de zonas poco ventiladas próximas.

- **Contaminación Exterior:** Entrada de productos, gases, humos, aire contaminado....etc.

- **Contaminación Biológica:** No suele suceder pero en algún caso puede provocar situaciones sanitarias delicadas (enfermedades infecciones transmitidas por el aire, antígenos, toxinas).

- **Contaminación por Materiales empleados en la Construcción:** Generalmente los empleados en aislamiento tanto general del edificio como térmico de las instalaciones del aire acondicionado. De entre ellos destacan las fibras, asbestos y algún compuesto orgánico volátil.

- **No disponer de plantas.**

Por ello, para Controlar la Calidad del Aire se debe:

- Eliminar la fuente de contaminación si la conocemos o sustituir aquellos productos por otros menos contaminantes.
- Mitigar la acción de la fuente si no se puede eliminar con pinturas adecuadas o barreras.
- Diluir el aire interior con un aire menos contaminado mediante la dilución.
- Eliminar los contaminantes presentes en el aire con otros métodos distintos a la dilución, mediante neutralizadores o filtraciones.
- Comprobar la eficacia de la ventilación, sobre todo del sistema de aire acondicionado.
- Controlar las diferencias de presión entre distintos puntos o locales del edificio.
- Utilizar extractores localizados para controlar la generación de algunos contaminantes.

Otros elementos a tener en cuenta para proteger el medio ambiente:

a) Recursos Naturales:

a.1 *Agua:*

- Instalar caudalímetros en las zonas de consumo; la monitorización y el conocimiento de estos datos por los empleados facilita la motivación para ahorrar agua.
- Seleccionar los equipos que consuman menos agua cuando se realice una compra o sustitución.
- Optimizar las cargas y seleccione los programas económicos.
- Con la instalación en los grifos de dispositivos de bajo consumo o de reductores de caudal se puede reducir hasta un 40% del consumo de agua.
- Reparar los grifos, válvulas o tuberías que goteen, una gota por segundo equivale a 1.200 litros/año.
- Reutilizar el agua en otros procesos que no necesiten agua limpia.
- En algunos casos, los envases de materias primas una vez agotados se pueden lavar con la mínima cantidad de agua y utilizar ésta para preparar más disolución.
- Evitar el uso de mangueras en operaciones de limpieza; si es necesario su uso, adaptar un pulverizador para controlar el flujo de agua.
- Realizar las operaciones de limpieza inmediatamente después de la utilización del equipo para evitar que la suciedad se reseque y por tanto se requieran mayores cantidades de agua.
- Emplear los sistemas mecánicos de limpieza de suelos como barredores, cepillos, escobas, en lugar de la limpieza mediante baldeo que emplea gran cantidad de agua.
- Al lavar con agua tanques de proceso (barnices, tintas, etc.), estudiar las cantidades realmente necesarias para evitar el exceso.
- Emplear la dosis de detergente mínima que la limpieza requiera, atendiendo a las indicaciones del fabricante.
- Las aguas con detergentes se pueden reciclar al proceso de limpieza mediante sistemas de filtración por membranas.
- Examine los sistemas de vertidos de agua residuales, tanto de las sanitarias, aguas negras, como de los vertidos industriales.

a.2 *Energía:*

- Realizar auditorías energéticas, permitirán proponer mejoras en las condiciones de compra de la energía y en la eficiencia energética.
- Mantener una contabilidad energética mediante la cual se controle el consumo energético para cada proceso, producto, zona de producción, equipo, etc.
- Usar reguladores de calor e iluminación. Reducir 1 °C la temperatura puede significar en algunos casos un ahorro de entre un 8 a un 10 % en el consumo energético.
- Acondicionar las áreas de trabajo para aprovechar al máximo la luz y el calor natural.
- Concienciar al personal para que desconecte las luces y los equipos cuando no sean necesarios.
- Activar los sistemas de ahorro de energía en impresoras, fotocopiadoras, ordenadores y otros equipos, para que no funcionen durante largos periodos de tiempo de inactividad (comidas, noches, fines de semana...).
- Reemplazar las bombillas convencionales por bombillas de ahorro energético que consumen menos que las convencionales y tienen una vida media mayor.
- Evitar el uso del aire acondicionado cuando no sea necesario, y considere otras alternativas como techos solares, ventilación natural, etc.
- Revisar el aislamiento para comprobar que no existen fugas de calor innecesarias, y de que las tuberías y los depósitos de agua caliente estén aislados, etc.
- Comprobar regularmente el funcionamiento de calderas y equipos realizando puntualmente su mantenimiento, con esta medida se ahorrará energía y se reducirán las emisiones.

- Plantear la compra de equipos de mínimo consumo cuando se reemplace o se compren equipos nuevos.
- Analizar la curva de carga del consumo eléctrico (gráfica de la potencia demandada en función de la hora del día), plantea desplazar la utilización de los equipos con mayor consumo a horarios de bajo consumo o de menor precio de la electricidad.
- Analizar el factor de potencia de la instalación eléctrica, en caso de no ser el adecuado podrá ser conveniente instalar una batería de condensadores o realizar algunas modificaciones en la instalación eléctrica o en los equipos consumidores de electricidad.
- Adquirir equipos que consuman menos energía eléctrica, menos combustibles, menos recursos naturales, que no contaminen el agua y atmósfera, que requieran un menor mantenimiento, menos residuos y menos ruidos.

b) Transporte:

- Animar al personal para que utilice el transporte colectivo o para que compartan vehículo en sus trayectos hacia el trabajo.
- Mantener y revise los vehículos de la empresa con regularidad, dado que puede reflejarse en un ahorro de hasta un 10 % de gasolina y en la mejora de la seguridad.
- En la medida de lo posible, fomentar el trabajo desde el domicilio de los empleados, evitando desplazamientos al lugar de trabajo y ahorrando espacio de oficina.
- Comprar vehículos con bajo consumo en combustible.
- Realizar un mantenimiento preventivo de los vehículos de la empresa, tanto vehículos sencillos como de gran capacidad.
- Utilizar neumáticos de larga duración que permiten ahorrar combustible hasta un 5%.
- Llevar un adecuado estado de presión y equilibrado de sus neumáticos, evitando así accidentes, un consumo por encima de lo media y su rápido deterioro.
- Depositar los neumáticos en talleres autorizados o lugares donde se puedan reciclar. El reciclado de neumáticos permite fabricar pantallas antirruídos, material para parques y jardines, materiales básicos para zonas de recreo infantiles, aislantes, cintas transportadoras, entre otros muchos productos.

c) Limpieza y Residuos:

- Aplicar las menores cantidades recomendadas por quien fabrica los productos de limpieza, al objeto de consumir lo menos posible y también de minimizar la contaminación de los vertidos que se producen por su uso.
- Indicar al personal de limpieza que minimice el consumo de agua en sus tareas y en la medida de lo posible introduzca sistemas de limpieza en las instalaciones como vehículos barredores.
- Si se dispone de bidones usados vacíos en buenas condiciones, se pueden usar para almacenarlos residuos que generen esas mismas sustancias.
- Segregar todos los residuos que sea posible, esto evitará generar más residuos de los necesarios o convertir en peligrosos los residuos que no lo son al mezclarlos.
- Utilizar recipientes de diferentes colores para cada tipo de residuo en los puntos en los que se generen varios. Algunos residuos pueden aportar ingresos con su venta si están bien separados (papel de buena calidad libre de cartón y grapas, chatarra, etc.).
- No almacenar grandes cantidades de producto acabado, con una buena gestión en el almacenamiento se puede evitar este problema. Hay que tener en cuenta que “Quien entra primero es quien primero sale”.

4.- PLAN DE RECURSOS HUMANOS:

Personal Trabajador:

- Formar adecuadamente al personal, tanto a nivel individual en su puesto de trabajo como a nivel global en relación con su actitud frente a cualquier práctica medioambiental general que se aplique en el centro de trabajo.
- Concienciar a todo el personal trabajador de la necesidad de implicarse en las prácticas habituales de uso racional de agua, papel, energía, como buenas prácticas de minimización en el uso de recursos naturales que pueden extenderse a su habitual modo de vida.
- Realizar periódicamente reuniones con el personal sobre el estado de aplicación de las buenas prácticas, esto favorecerá la determinación y la evaluación de los indicadores.
- Aclarar al personal que pregunte cualquier duda cuando se apliquen productos peligrosos, su mezcla, su almacenamiento, la segregación de residuos, su gestión,...etc; esto facilitará que se eviten accidentes con sus consiguientes costes.
- Aprovechar la experiencia que le pueda brindar la plantilla a la hora de aplicar las buenas prácticas.
- Formar al personal para que conozcan los productos que manipulan, la interpretación de las etiquetas, las posibilidades de mezcla de diferentes productos, la sustitución de productos peligrosos por otros que lo son menos o que no lo son.

5.1.4.- FOMENTO DEL DESARROLLO LOCAL EN LA APLICACIÓN DEL PLAN DE EMPRESA

El desarrollo local es, en líneas generales, el proceso de mejora comunitaria asumido por la propia población local. Uno de los pilares que sostienen los procesos de desarrollo local es la **creación de empresas** en ese entorno, ya que implica directamente la capacidad de generación o regeneración de tejido industrial, el estudio de activos o recursos ociosos, el aumento del empleo y el aprovechamiento de los recursos endógenos de esa población o comarca y favorece indirectamente la generación de asentamiento poblacional, nuevos servicios tanto empresariales como de atención ciudadana, creación de infraestructuras, utilización de los recursos disponibles y en definitiva riqueza y crecimiento económico y social para el entorno. **La actitud emprendedora** se convierte entonces en motor y factor clave para la evolución hacia el progreso, hacia el dinamismo social; para la participación activa de la población hacia nuevos retos; para el fomento del asociacionismo tanto empresarial como individual; la resolución de problemas comunes; la adquisición de capacidades, destrezas y conocimientos para la innovación, modernización, formación y reciclaje profesional de los diferentes sectores de la población laboral, el fomento y creación de nuevas empresas y a su mejora (de las ya establecidas) en cuanto a la competitividad y calidad. Sólo cuando una comunidad crece favoreciendo el desarrollo de personas emprendedoras es posible la mejora del entorno no sólo a nivel económico y político sino también del bienestar social.

La existencia de recursos en una determinada área no es condición suficiente para originar un proceso de desarrollo, ya que dichos recursos deben utilizarse de modo adecuado y dentro de una estrategia coherente y sostenible ambientalmente. Casi todas las comunidades locales o comarcales poseen, en mayor o menor medida, cierto número de recursos, que constituyen su potencial de desarrollo endógeno. Entre ellos, hay que resaltar, especialmente, la capacidad de crear iniciativas empresariales y consecuentemente empleo. El desarrollo económico local depende de la capacidad de integrar el aprovechamiento sostenible de los recursos disponibles y potenciales, movilizándolos hacia la satisfacción de las necesidades y los problemas básicos de la población local. Aspectos decisivos de la potencialidad de los recursos para el desarrollo económico local son la estructura productiva local, el mercado de trabajo local, la capacidad empresarial y tecnológica existente, los recursos naturales o ambientales, el sistema de crédito local, la estructura social y política, el patrimonio histórico y la cultura local.

Por ello desde el Consejo Comarcal del Bierzo se apuesta por la iniciativa empresarial estimulándola mediante **el fomento del autoempleo, la formación en iniciativas y gestión empresarial y la creación de empresas** que dinamicen las áreas rurales para dotarlas de servicios y actividades emprendedoras que

generen empleo y riqueza a su población. Así, se pretende que en los nuevos Planes de Empresa se contemplen dentro de sus apartados los “espacios” destinados al **Desarrollo Local** como *eje* a la hora de entender el entorno donde se va a desarrollar esa práctica empresarial.

LÍNEAS MAESTRAS DE ACTUACIÓN EN DESARROLLO LOCAL

1.- LA IDEA DEL PROYECTO EMPRESARIAL:

La idea de negocio debe enfocarse hacia aquellas nuevas iniciativas enmarcadas dentro de:

- 1- Los Nuevos Yacimientos de Empleo,
- 2- Sectores Emergentes dentro de tu Comarca (aeronáutico, logístico, energías renovables, turismo, nuevas tecnologías).
- 3- Ubicación del proyecto en el área rural.
- 4- Generar actividad económica relacionada con recursos propios zonales.
- 5- Diversificar hacia nuevas actividades: turismo rural, artesanía, comercio tradicional.

2.- ANÁLISIS DE MERCADO EXTERNO. MACROENTORNO.

Como unidades encargadas de organizar los factores productivos, las empresas, ya sean privadas, públicas, mixtas, cooperativas, pymes o micropymes, etc. son piezas fundamentales en el logro del crecimiento económico y la generación de empleo. Para ello precisan, como ya se ha señalado, de un "entorno innovador" territorial favorable al estímulo de iniciativas productivas, con acceso a los servicios avanzados de apoyo a la producción, coordinación y complementariedad entre las políticas públicas sectoriales.

Hay que analizar convenientemente el entorno explorando:

a) El medio físico:

- Proximidad relativa a núcleos urbanos importantes.
- Posibilidad de aplicar normas de calidad ambiental.
- Auge de las actividades relacionadas con la conservación del medio.
- Práctica de actividades cinegéticas y piscícolas ligadas al ocio.
- Auge del turismo rural y deportivo.
- Capacidad de generar energías alternativas.
- Transportes y comunicaciones.
- Tratamiento de aguas y plantas de reciclaje de residuos.

b) Infraestructuras, Equipamientos y Servicios:

- Accesibilidad a vías de comunicación rápidas.
- Saneamiento, alcantarillado. Suelo y edificios industriales.
- Infraestructura para soporte de actividades turísticas: rutas, miradores, caminos rurales.
- Arquitectura rural característica.
- Servicios públicos mancomunados.
- Red de caminos rurales que faciliten el acceso a las explotaciones agrarias.
- Infraestructura hidráulica.
- Proximidad a centros logísticos para la carga y manejo de productos.
- Infraestructura comarcal: centro de transportes, parador turístico, Campus Universitario, autovía, pantano, ...
- Telefonía, telecomunicaciones y electrificación rural.
- Utilización de energías alternativas.

- Implantación de nuevas tecnologías.
- S.I.E. (Servicio de Iniciativas Emprendedoras) y Programa “Redes por la Igualdad”. I.C. EQUAL en el Consejo Comarcal del Bierzo.
- Oficinas de Desarrollo de la Diputación y Ayuntamientos.

c) Entorno socioeconómico:

- Grado de implantación del cooperativismo.
- Producciones agrarias complementarias: aprovechamiento de la masa forestal, frutos y plantas silvestres.
- Diversificación de la producción de bienes y servicios.
- Empresas que abarcan todas las fases del proceso productivo: producción, transformación y distribución y comercialización.
- Empresas concienciadas en el respeto al medio ambiente.
- Programas europeos específicos para desarrollo local.
- Planes de reforestación.
- Apoyo de la administración para la consolidación de denominaciones de origen y de calidad (frutas, vinos, botillo, pimiento, castaña).
- Aumento de la demanda de productos vinícolas de calidad.
- Aumento de la demanda de productos alimenticios artesanos: conservas vegetales, mermeladas, postres con productos autóctonos, etc..
- Aumento de la demanda de productos procedentes de la agricultura y ganadería ecológica.
- Aplicación de nuevas tecnologías a la producción y/o elaboración de productos agrarios.

d) Factores Políticos y Legales.

Comprobar en el entorno si desde ámbitos municipales o comarcales existe:

- Oficinas para la promoción y el desarrollo económico local y empleo.
- Políticas de defensa del medio ambiente y promoción del desarrollo sostenible.
- Animación y fomento del asociacionismo local/comarcal y del empresariado.
- Planificación estratégica municipal/comarcal del entorno a corto o largo plazo.
- Estudios o análisis del patrimonio histórico cultural como activo del desarrollo local.

e) Medioambiente y tecnología.

Tradicionalmente, la política territorial ha prestado una escasa atención a las infraestructuras tecnológicas y ambientales, y ha dado más relevancia a las infraestructuras económicas y sociales. Sin embargo, las infraestructuras tecnológicas y ambientales son también decisivas para el desarrollo, e incluso se puede decir que constituyen uno de sus requisitos previos. El desarrollo económico local está hoy mediatizado por la infraestructura tecnológica existente, la velocidad de la difusión tecnológica y el esfuerzo innovador del tejido socioeconómico. En consecuencia, la generación y difusión de nuevas tecnologías constituyen pilares principales del desarrollo, y el acceso a la información, y la investigación y desarrollo (I+D), factores estratégicos de éxito empresarial.

- **MEDIOAMBIENTE.** Comprobar:
 - El grado de sostenibilidad ambiental de las actividades a desarrollar.
 - La calidad y fragilidad del medio natural local.
 - El aprovechamiento productivo de los recursos naturales locales y su sostenibilidad en el tiempo.
 - La utilización de recursos potenciales y usos alternativos.
 - Las actividades tradicionales abandonadas en el medio rural
 - Las principales fuentes de contaminación.
- **NUEVAS TECNOLOGÍAS.** Utilizar:
 - Equipamientos tecnológicos básicos.

- Ofimática, uso de herramientas (procesadores de textos, hojas de cálculo, presentaciones gráficas, gestión de bases de datos...etc.).
- Sistemas de gestión en función de la actividad empresarial.
- Comunicaciones vía internet, páginas web, correo y comercio electrónico.
- Formación y reciclaje continuo en nuevas tecnologías.

3.- RECURSOS HUMANOS Y SOCIOCULTURALES.

Los recursos humanos constituyen un factor decisivo en cualquier iniciativa empresarial. De ahí la importancia de conocer la *base demográfica* y las *características del mercado de trabajo local*, así como los rasgos culturales y valores sociales locales. En cuanto a la base demográfica local y las características del mercado laboral, se requiere disponer de información sobre las siguientes variables:

- Edad, género y pirámide de población local.
- Niveles de actividad y composición de la fuerza de trabajo.
- Disponibilidad de recursos humanos.
- Mercado de trabajo local.
- Cualificaciones y experiencia profesional.
- Empleo por actividades productivas.
- Tipo y calidad de las relaciones laborales.
- Existencia de centros de formación.
- Centros que permitan la conciliación laboral / familiar / personal.
- Ayudas para la contratación de trabajadores/as.

4.- RECURSOS FINANCIEROS.

Uno de los principales inconvenientes que retrasa todo el proceso emprendedor es la falta de financiación para las pymes y microempresas locales, debido a las trabas y dificultades que éstas tienen para acceder al crédito y la inadecuación o inexistencia de líneas de financiación de medio y largo plazos, a coste razonable para este tipo de empresas de pequeña dimensión. Entre las dificultades relacionadas con la carencia de líneas apropiadas de financiación para pymes, microempresas y cooperativas locales, se debe citar la existencia de:

- Trámites burocráticos largos y engorrosos.
- La falta de títulos de propiedad de las tierras en actividades rurales.
- La exigencia de avales patrimoniales.
- La escasa información y capacidad empresarial de este tipo de empresas en los temas de gestión financiera.
- Las deficiencias en la evaluación de proyectos.
- La falta de instrumentos como sociedades de capital riesgo, capital semilla, endeudamiento financiero, y sociedades de aval y garantía recíproca, entre otros.
- Pocas ganas de asumir riesgos.
- Escasa reinversión de las empresas.

De todo esto, se deduce la importancia de impulsar iniciativas que aseguren el acceso a la información sobre líneas de financiación posibles para las empresas de pequeña y mediana dimensión, así como promover acciones para lograr *una oferta efectiva de crédito* para este tipo de empresas, lo cual puede exigir un mayor involucramiento de las entidades financieras con el desarrollo territorial. De este modo se debería estimular:

- La capacidad de ahorro local y su movilización.
- Entidades financieras comprometidas con emprendedores/as locales.
- Creación de cooperativas de crédito.
- Atraer capital foráneo hacia acciones productivas.
- Financiación mixta para las empresas con capital público-privado.

5.1.5.- RESPETO DE LA ACCESIBILIDAD EN LA APLICACIÓN DEL PLAN DE EMPRESA

Fuente:

- Seminario sobre accesibilidad global. Real Patronato sobre Discapacidad y Predif. Ponferrada 2006.
- CERMI. Plan estatal de accesibilidad del CERMI. Colección CERMI.es nº6. 2003.

¿QUÉ ES UN ENTORNO ACCESIBLE?

Es aquel entorno diseñado de tal modo que puede ser utilizado con seguridad y eficacia por el mayor número posible de personas, ya sean estas discapacitadas o no. Este concepto implica que se debe ampliar el término "estándar", utilizado en el diseño en general, utilizando el concepto de manera que dentro de él tengan cabida la diversidad de personas que habitan o utilizan un determinado entorno. Las normas uniformes sobre la igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad, aprobadas por la *Asamblea General de las Naciones Unidas en su cuadragésimo octavo período de sesiones, mediante Resolución 48/96 de 20 de diciembre de 1993, recoge en su apartado II.*

En algunos casos nos hemos permitido la licencia de añadir al concepto “estado” el de “empresa” para comprender la importancia de la accesibilidad y entender lo poco o nada que se realiza por la integración de la accesibilidad en el entorno empresarial. Estas recomendaciones pueden servir de mucho para aquel/lla emprendedor/a que quiera dar un impulso diferente e integral en su nueva empresa, comprendiendo que la accesibilidad es un derecho básico que garantiza la no discriminación por razones de edad, discapacidad o características funcionales y es condición previa para la participación social y económica en igualdad de oportunidades; del mismo modo que integre este concepto como aquella característica del medio que permita a todas las personas el acceso, utilización y disfrute del mismo, de manera normalizada, segura y eficiente”.

Art 5. Posibilidades de acceso⁴

Los Estados y las empresas deben reconocer la importancia global de las posibilidades de acceso dentro del proceso de lograr la igualdad de oportunidades en todas las esferas de la sociedad. Para las personas con discapacidades de cualquier índole, los Estados y las **empresas** deben:

- .- Establecer programas de acción para que el entorno físico sea accesible.
- .- Adoptar medidas para garantizar el acceso a la información y a la comunicación.

⁴ El texto reflejado es literal de la resolución citada por lo cual no se ha podido respetar un uso no sexista del lenguaje.

a) Acceso al entorno físico

1.- Los Estados deben adoptar medidas para eliminar los obstáculos a la participación en el entorno físico. Dichas medidas pueden consistir en elaborar normas y directrices y en estudiar la posibilidad de promulgar leyes que aseguren el acceso a diferentes entornos de la sociedad, por ejemplo, en lo que se refiere a viviendas, los edificios, los servicios de transportes públicos y otros medios de transporte, las calles y otros lugares al aire libre.

2.- Los Estados deben garantizar que los arquitectos, los técnicos de la construcción y otros profesionales que participen en el diseño y la construcción del entorno físico puedan obtener información adecuada sobre la política en materia de discapacidad y las medidas encaminadas a asegurar la accesibilidad.

3.- Las medidas para asegurar la accesibilidad se incluirán desde el principio en el diseño y la construcción del entorno físico.

4.- Debe consultarse a las organizaciones de personas con discapacidad cuando se elaboren normas y disposiciones para asegurar la accesibilidad. Dichas organizaciones deben asimismo participar en el plano local, desde la etapa de planificación inicial, cuando se diseñen proyectos de obras públicas, a fin de garantizar al máximo las posibilidades de accesibilidad.

b) Acceso a la información y la comunicación

1.- Las personas con discapacidad y, cuando proceda, sus familias y quienes abogan en su favor, deben tener acceso en todas las etapas de su vida a una información completa sobre el diagnóstico, los derechos y servicios y programas disponibles. Esa información debe presentarse en forma que resulte accesible para las personas con discapacidad.

2.- Los Estados y las **empresas** deben elaborar estrategias para que los servicios de información y documentación sean accesibles a diferentes grupos de personas con discapacidad. A fin de proporcionar acceso a la información y la documentación escritas a las personas con deficiencias visuales, deben utilizarse el sistema braille, grabaciones en cinta, tipos de imprenta grandes y otras tecnologías apropiadas. De igual modo, deben utilizarse tecnologías adecuadas para proporcionar acceso a la información oral a las personas con deficiencias auditivas o dificultades de comprensión.

3.- Se debe considerar la utilización del lenguaje de signos en la educación de los niños sordos así como de sus familias y comunidades. También deben prestarse servicios de interpretación del lenguaje de signos para facilitar la comunicación entre las personas sordas y las demás personas.

4.- Deben tenerse en cuenta asimismo las necesidades de las personas con otras discapacidades de comunicación.

5.- Los Estados deben estimular a los medios de comunicación, en especial a la televisión, la radio y los periódicos, a que hagan accesibles sus servicios.

6.- Los Estados y las **empresas** deben garantizar que los nuevos sistemas de servicios y de datos informatizados que se ofrezcan al público en general sean desde un comienzo accesibles a las personas con discapacidad, o que se adapten para hacerlos accesibles a ellas.

7.- Debe consultarse a las organizaciones de personas con discapacidad cuando se elaboren medidas encaminadas a proporcionar a esas personas acceso a los servicios de información.

LOS PRINCIPIOS DE LA ACCESIBILIDAD UNIVERSAL

La diversidad de características que las personas presentamos nos lleva a tener que ampliar el concepto de ciudadano/a “estandar” o “medio” y aproximarnos a una mayor variedad de situaciones que además son cambiantes a lo largo de la vida. El entorno debe diseñarse pensando en que va a ser utilizado por toda la ciudadanía.

Diseño para todos/as, es el proceso de crear productos, servicios y sistemas que sean utilizables por la mayor gama posible de personas con distintas habilidades, abarcando el mayor tipo de situaciones posibles.

1. **Uso equitativo:** El diseño es útil y asequible para todas las personas:
 - a) Con el mismo modo de uso para todos/as.
 - b) Evita la discriminación de algunos/as usuarios/as.
 - c) Garantiza la privacidad y la seguridad.
 - d) Resulta atractivo.
2. **Uso flexible:** El diseño se adecua a innumerables preferencias y habilidades individuales:
 - a) Permite el acceso y el uso (derecha o izquierda).
 - b) Facilita la precisión y exactitud.
 - c) Proporciona adaptabilidad al espacio en que será utilizado.
3. **Uso sencillo e intuitivo:** El diseño es comprensible, al margen de la experiencia, conocimiento, habilidades de lenguaje o nivel de concentración.
4. **Información perceptible:** El diseño aporta la información necesaria para su uso, al margen de las condiciones ambientales o de las capacidades sensoriales del usuario.
5. **Tolerancia al error:** El diseño minimiza las consecuencias peligrosas derivadas de acciones accidentales o no intencionadas:
 - a) Proporciona elementos de seguridad ante el error.
 - b) Previene los peligros y errores.
6. **Mínimo esfuerzo físico:** El diseño puede ser utilizado de manera eficiente, cómoda, con un mínimo de fatiga.
7. **Espacio y dimensiones adecuadas para la aproximación y uso:** Se proporcionará espacio y dimensiones tales que garanticen la aproximación, alcance, manipulación y uso independientemente del tamaño, postura o movilidad del usuario/a.

¿Quiénes la necesitan?

- Todas las personas con discapacidades permanentes o pasajeras.
- Las personas mayores.
- Personas muy obesas, muy altas o muy bajas.
- Niños/as.
- Personas que empujen carritos, lleven bultos...etc.
- En general todos y todas, pero sólo somos conscientes de que necesitamos la accesibilidad cuando algún elemento del entorno es inaccesible.

¿Por qué les ocurre?: Porque no responden al estándar medio, son diferentes. Y el entorno se diseña para el ciudadano/a medio/a.

¿Cómo se evita?: Diseñando el entorno y los servicios pensando en que van a utilizarlo toda la ciudadanía.

¿Dónde debe asegurarse la accesibilidad?:

- En los entornos urbanos.
- En el transporte.
- En la educación.
- En el trabajo.
- En la actividad comercial.
- En la sanidad.
- En las administraciones públicas.
- En la cultura.
- En el deporte.
- En el ocio y en el turismo.
- En las nuevas tecnologías.

LÍNEAS MAESTRAS DE ACTUACIÓN EN LA ACCESIBILIDAD

1.- PLAN DE MÁRKETING.

Se tendrá en cuenta que la publicidad de la empresa llegue al mayor número de personas posibles; por ello, se procurará usar todos los medios para no limitar el conocimiento de los servicios o productos a ningún colectivo (publicidad en prensa escrita, radio, televisión, vallas, banner's auditivos en internet.....etc.).

2.- PLAN DE PRODUCCIÓN

Introducción de la ergonomía en las instalaciones y equipos necesarios.

1.- La máquina, el mobiliario o las infraestructuras se conciben como unos elementos al servicio de la persona, susceptible de ser modificadas y perfeccionadas.

2.- La persona constituye la base de cálculo del sistema persona-máquina y en función de esta máquina deberá ser diseñada, a fin de permitirle realizar el trabajo libre de toda fatiga física, sensorial o psicológica.

Los siguientes beneficios se encuentran entre los objetivos generales de la ergonomía al aplicar este punto al plan de empresa:

- **Aumento** de la producción.
- **Mejora** de la calidad del trabajo.
- **Disminución** del absentismo.
- **Aplicación** de las normas existentes.
- **Disminución** de la pérdida de materia prima.

3.- PLAN DE INFRAESTRUCTURAS.

ACCESIBILIDAD FÍSICA			
		Nivel Recomendado	Situación Actual
<u>ENTRADA AL EDIFICIO</u>	Escalones / escalera	No existen	
	Rampa alternativa	Si	
	Ascensor (dimensiones)	100x120	
	Dimensiones de la puerta	>80 cms	
	Altura de los botones de aviso interiores	90-120 cms	
	Altura de los botones de aviso exteriores	90-120 cms	
	Ascensor disponible de pasamanos		
<u>HALL Y PASILLOS</u>	Libre de obstáculos	Si	
	Amplitud de pasillos	>120 cms	
	Felpudos anclados	Si	
	Suelo	No deslizante	
	Dimensiones de la puerta		
<u>ASEO COMÚN ADAPTADO</u>	Nº aseos comunes		
	Itinerario accesible	Si	
	Dimensiones de la puerta	Si	
	Espacio interior que permite inscribir circunferencia	>150 cms	
	Acceso lateral al inodoro	Si	
	Altura del inodoro	Entre 45 y 50 cms	
	Barras de apoyo en el inodoro	Si	
	Accesorios del baño y espejo	Entre 70 y 120 cms	

ACCESIBILIDAD AUDITIVA			
		Nivel Recomendado	Situación Actual
<u>ASEOS COMUNES</u>	Sistema de aviso ocupado/libre en la puerta	SI	
	Banda libre inferior en la puerta	SI	
<u>ASCENSOR</u>	Dispone de zona acristalada en al puerta	SI	
	Flechas direccionales y de parada en zona de embarque/desembarque	SI	
	Dispositivo de emergencia con señal luminosa	SI	
<u>SISTEMA DE EMERGENCIA</u>	Sistema de emergencia visual en todas las estancias	SI	
<u>INFORMACIÓN</u>	Paneles informativos con textos cortos y flechas direccionales	SI	
	Conocimiento del personal de lengua de signos	SI	

ACCESIBILIDAD VISUAL			
		Nivel Recomendado	Situación Actual
<u>ENTORNO</u>	Escalones / escalera	NO	
	Rampa alternativa	SI	
	Ascensor	SI	
<u>ENTRADA EDIFICIO</u> AL	Tipo de puerta	Automática	
	Contraste cromático entre puerta y pared	SI	
	Puertas acristaladas señalizadas	SI	
<u>UBICACIÓN DEL MOBILIARIO</u>	Ubicación correcta del mobiliario	SI	
	Existen voladizos	NO	
<u>ILUMINACIÓN</u>	Luz homogénea	SI	
	Intensidad lumínica correcta (120 luxes)	250 Lux	
<u>PAVIMENTO</u>	Presenta cejas, huecos o piezas sueltas	NO	
<u>PUERTAS</u>	Contraste cromático entre puerta y pared	SI	
	Contraste cromático entre puerta y manilla	SI	
<u>ESCALERA</u>	Contraste entre huella y contrahuella	SI	
	Señalización tacto- visual de escalones	SI	
	Peldaños compensados	NO	
	Iluminación suficiente y homogénea	SI	
	Hueco bajo escalera protegido	SI	
	Barandilla con zócalo	SI	
	Pasamanos	SI	

ASCENSOR	Acceso señalizado con franja tacto – visual	SI	
	Puerta en cada planta señalizada	SI	
	Puertas antiaprisionamiento	SI	
	Información visual y sonora de parada	SI	
	Botonera en braille o altorrelieve	SI	
	Tamaño de los caracteres	>1,5 cms.	
SEÑALÉTICA	Patrón constante de los carteles	SI	
	Altura de los carteles	Entre 145 y 175 cms.	
	Espacio libre de aproximación a los carteles	SI	
	Letras y símbolos mayores de 1,5 cms.	SI	
	Contraste cromático entre caracteres y letrero sin reflejos	SI	
	Transcripción al braille de la señalética	SI	

Se debe tener en cuenta además otros factores en el [plan de infraestructuras](#) como:

.- **La ergonomía en el equipamiento.**: La Ergonomía es aquella disciplina científica o ingeniería de los factores humanos, de carácter multidisciplinar, centrada en el sistema persona – mobiliario/máquina/herramienta, cuyo objetivo consiste en la “*adaptación del ambiente o condiciones de trabajo a la persona con el fin de conseguir la mejor armonía posible entre las condiciones óptimas de confort y la eficacia productiva*”.

Siendo el objeto básico de la ergonomía la **adaptación** de los objetos, medios de trabajo y entorno producido por los seres humanos a la persona con el fin de lograr la *armonización entre la eficacia funcional y el bienestar humano*.

4.- ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.

Se puede contemplar a la hora de la **selección de personal** que alguno de los puestos de trabajo ofertados pueda ser desempeñado por personas que presentan alguna discapacidad, e incluso establecer que un *determinado porcentaje* de los puestos necesarios para el funcionamiento de la organización sean cubiertos por este tipo de colectivo. Comentar que existen por parte de las distintas administraciones públicas una política de ayudas a la realización de este tipo de contrataciones, que van desde bonificaciones en las cuotas a la seguridad social, hasta ayudas a fondo perdido.

Salud laboral: Al aplicar los principios ergonómicos y de accesibilidad se conseguirá la:

- Reducción de lesiones y enfermedades ocupacionales.
- Disminución de los costos por incapacidad de los/las trabajadores/as.

Algunas **normas de aplicación** a tener en cuenta en el plan de empresa en este punto

Normas sobre Seguridad y Salud Laboral:

- [Real Decreto 486/1997, de 14 de abril, por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo](#) (BOE 23 Abril)

Normas sobre manejo de cargas.

- [REAL DECRETO 487/1997](#), de 14 de abril, sobre disposiciones mínimas de seguridad y salud relativas a la manipulación manual de cargas que entrañe riesgos, en particular dorso lumbares, para los/las trabajadores/as.
- [Directiva 90/269/CEE](#), de 29 de mayo de 1990, establece las disposiciones mínimas de seguridad y de salud relativas a la manipulación manual de cargas que entrañe riesgos, en particular dorso lumbares, para los/ las trabajadores/as.
- [CONVENIO 127 DE LA OIT](#), relativo al peso máximo de la carga que puede ser transportada por un/a trabajador/a

Normas sobre pantallas de visualización.

- [REAL DECRETO 488/1997](#), de 14 de abril, sobre disposiciones mínimas de seguridad y Salud relativas al trabajo con equipos que incluye pantallas de visualización.
- [Directiva 90/270/CEE](#), de 29 de mayo de 1990, establece las disposiciones mínimas de seguridad y de salud relativas al trabajo con equipos que incluyan pantallas de visualización.

5.2.- SOPORTE DEL PLAN DE EMPRESA⁵.

1.- DATOS DEL PROYECTO

1.1 Nombre de la Empresa: _____

1.2 Forma jurídica:

Empresaria individual

Comunidad de Bienes

Sociedad Limitada

Sociedad Limitada Laboral

Cooperativa

Otras _____

1.3 Dirección:

Domicilio social previsto:-

Centro de trabajo

previsto: _____

1.4 Actividad de la empresa:

Actividad principal: _____ Código I.A.E. _____

Otras actividades: _____ Código I.A.E. _____

Fecha prevista alta I.A.E.: _____/_____/_____

1.5 Las/os socias/os promotoras/es del proyecto:

	1ª Promotor/a	2ª Promotor/a	3ª Promotor/a
D.N.I			
1º Apellido			
2º Apellido			
Nombre			
Régimen de Seguridad Social			
Porcentaje de participación			
¿Va a trabajar en la actividad?	SI NO	SI NO	SI NO

1.6 ¿Cómo se respetan los principios transversales?:

Respeto de la Igualdad de Oportunidades _____

Desarrollo Local _____

⁵ Para el desarrollo de este punto se han tenido como referencia los soportes elaborados por el equipo técnico de autoempleo del "Proyecto Redes por la Igualdad" para la convocatoria de subvenciones Emprendedoras 2006-2007

2.- PRESENTACION GENERAL DEL PROYECTO: La idea, el/la emprendedor/a y el entorno.

2.1 La idea:Cuál es y cómo surge

2.2 Breve presentación de los/as promotor/as: Adjuntar C.V. de cada uno/a de ellos/as.

2.3 Criterios seguidos para la ubicación de la actividad: Ubicación y por qué.

2. 4 ¿Cómo se respetan los principios transversales?:

Respeto de la Igualdad de Oportunidades_____

3.- LA ACTIVIDAD: Descripción de par producto-mercado

3.1 Fecha prevista de comienzo de operaciones: ____/____/____

3.2 Delimitación de la actividad a desarrollar.

3.3 Descripción de los productos o servicios.

3.4 Mercado al que se dirige

3.5 ¿Cómo se respetan los principios transversales?:

Respeto de la Igualdad de Oportunidades_____

4.- ESTUDIO DE MERCADO

4.1 Análisis del Macroentorno:

4.2 Análisis del Microentorno:

Identificación de la clientela potencial_____

Análisis de la competencia_____

Ventajas/Desventajas comparativas respecto a la competencia_____

COMPETENCIA			
Entidad	Producto/ Servicio	VENTAJAS	DESVENTAJAS
		1.	1.
		2.	2.
		3.	3.
		4.	4.
		5.	5.

Identificación de las empresas proveedoras, aprovisionamientos y gestión de existencias:
Listado de empresas proveedoras (Nombres, productos, precios, calidades, condiciones de pago, plazos de entrega, transporte, etc) y otras posibles fuentes de abastecimiento_____

Contactos establecidos_____

4.3 ¿Cómo se respetan los principios transversales?:

Respeto de la Igualdad de Oportunidades_____

Acceso a las Nuevas Tecnologías_____

Desarrollo Local_____

5.- DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.

INTERNO	EXTERNO
DEBILIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES

5.1 Explicación de las conclusiones: _____

5.2 ¿Cómo se respetan los principios transversales?:

Respeto de la Igualdad de Oportunidades_____

6.- PLAN DE MARKETING:

6.1 Producto o servicio: Características, garantías, ciclo de vida, demanda...

6.2 Precios: Criterios para fijar los precios (Costes directos e indirectos, costes unitarios, precios medios de mercado, poder adquisitivo de la clientela, etc.)

6.3 Distribución: Sistema de penetración en el mercado.

6.4 Comunicación: Acciones de promoción y publicidad.

6.5 ¿Cómo se respetan los principios transversales?:

Respeto de la Igualdad de Oportunidades_____

Acceso a las Nuevas Tecnologías_____

Respeto del Medio Ambiente_____

Desarrollo Local_____

Respeto de la Accesibilidad_____

7. PLAN DE PRODUCCION

7.1 Sistema de producción: Fases de fabricación y/o atención a la clientela.

7.2 ¿Cómo se respetan los principios transversales?:

Respeto de la Igualdad de Oportunidades_____

Acceso a las Nuevas Tecnologías_____

Respeto del Medio Ambiente_____

Desarrollo Local_____

Respeto de la Accesibilidad_____

8.- INFRAESTRUCTURAS:

8.1 Instalaciones físicas.

8.2 Maquinaria.

8.3 Mobiliario.

8.4 Herramientas.

8.5 ¿Cómo se respetan los principios transversales?:

Respeto de la Igualdad de Oportunidades_____

Acceso a las Nuevas Tecnologías_____

Respeto del Medio Ambiente_____

Desarrollo Local_____

Respeto de la Accesibilidad_____

9.- ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS:

- a. **Personal necesario:** Número, categoría profesional, funciones, tipo de contrato.

Número de personas	Categoría profesional	Funciones	Tipo de contrato

9.2 Proceso de selección.

9.3 Ayudas a la creación de empleo.

9.4 Formación del personal.

9.5 ¿Cómo se respetan los principios transversales?:

Respeto de la Igualdad de Oportunidades_____

Acceso a las Nuevas Tecnologías_____

Respeto del Medio Ambiente_____

Desarrollo Local_____

Respeto de la Accesibilidad_____

10. PRESUPUESTO DE INVERSIONES Y SU FINANCIACION

10.1 PLAN DE INVERSIONES

CONCEPTO		IMPORTE €
ACTIVO FIJO		
	GASTOS DE 1º ESTABLECIMIENTO	
	FIANZAS	
	EDIFICIOS Y OTRAS CONSTRUCCIONES	
	OBRAS DE ACONDICIONAMIENTO	
	MAQUINARIA Y UTILLAJE	
	MOBILIARIO Y ENSERES	
	EQUIPOS INFORMÁTICOS	
	OTROS	
ACTIVO CIRCULANTE		
	EXISTENCIAS	
	TESORERÍA	
TOTAL INVERSIÓN		

10.2 PLAN DE FINANCIACIÓN

CONCEPTO		IMPORTE €
RECURSOS PROPIOS		
	CAPITAL SOCIAL	
	OTRAS APORTACIONES	
RECURSOS AJENOS		
	PRÉSTAMOS BANCARIOS	
	ACREEDORES/AS	
TOTAL FINANCIACIÓN		

CONCEPTO	DETALLE	IMPORTE PREVISTO
RECURSOS PROPIOS	Aportaciones dinerarias	
	Aportaciones en especie	
	Préstamos de socios/as	
RECURSOS AJENOS	Préstamos	
	Créditos	
	Préstamos de amigos/as o familiares a devolver	
	Subvenciones	
	Donaciones	
TOTAL FINANCIACION		

	AÑO 1			AÑO 2		
	Préstamo/ Crédito 1	Préstamo/ Crédito 2	Préstamo/ Crédito 3	Préstamo/ Crédito 1	Préstamo/ Crédito 2	Préstamo/ Crédito 3
Entidad financiera						
Tipo préstamo / crédito						
Fecha de concesión						
Cuantía						
Plazo de devolución en meses						
Tipo de interés						
Periodo de carencia						
Cuota mensual						
Amortización principal anual						
Intereses anuales						
Gastos de constitución						

Relación de subvenciones: Que ya se han solicitado o que está previsto solicitar.

Organismo	Línea	Importe	Fecha solicitud

10.3 BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL

ACTIVO = PASIVO

ACTIVO	IMPORTE €
GASTOS DE 1º ESTABLECIMIENTO	
FIANZA	
EDIFICIOS Y OTRAS CONSTRUCCIONES	
OBRAS ACONDICIONAMIENTO	
MAQUINARIA Y UTILLAJE	
MOBILIARIO Y ENSERES	
EQUIPOS INFORMÁTICOS	
OTROS	
EXISTENCIAS	
TESORERÍA	
TOTAL ACTIVO	

PASIVO	IMPORTE €
RECURSOS PROPIOS	
CAPITAL	
OTRAS APORTACIONES	
RECURSOS AJENOS	
DEUDAS CON ENTIDADES DE CRÉDITO	
ACREEDORES	
TOTAL PASIVO	

10.4 CUENTA DE RESULTADOS PREVISIONAL

$$\text{RESULTADO} = \text{INGRESOS} - \text{GASTOS}$$

Modelos de cuenta de resultados provisional para los dos o tres primeros años:

Reflejo del posible beneficio o pérdida de la actividad como diferencia entre los ingresos y los gastos estimados. Los datos para cada año se corresponderán a 12 meses de actividad. Importes (Sin I.V.A.)

CONCEPTO	DETALLE	Importes (Sin I.V.A.)	
		AÑO 1	AÑO 2
INGRESOS	Importe cifra de ventas		
	Otros ingresos		
TOTAL INGRESOS			
	Consumo Mat. Primas y existencias		
	Retribución promotores/as (sueldo)		
	Seguridad social (Socios)		
	Personal sueldos y salarios		
	Personal seguridad social		
	Arrendamientos		
	Reparación y conservación		
	Servicios profesionales (Gestoría, consultoría, limpieza)		
	Primas de seguros		
	Suministros (electricidad, teléfono, agua, gas)		
	Gastos de viaje		
	Transportes		
	Comisiones		
	Publicidad y promoción		
	Otros gastos		
	Tributos (contribuciones, tasas)		
	Amortizaciones		
	Gastos financieros (intereses)		
	Otros gastos bancarios		
TOTAL GASTOS			
BENEFICIO O PERDIDA (ingresos –gastos)			

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS			
VENTAS			
PRESTACIÓN DE SERVICIOS			
GASTOS			
COSTE DE VENTAS			
GASTOS DE PERSONAL			
DOTACIÓN			
AMORTIZACIÓN			
TRIBUTOS			
ARRENDAMIENTOS			
REPARACIÓN CONSERVACIÓN			
SERV. PROFESIONALES INDEPENDIENTES			
TRANSPORTES			
PRIMA DE SEGUROS			
SERVICIOS BANCARIOS			
PUBLICIDAD, PROPAGANDA			
SUMINISTROS			
OTROS			
RESULTADO			
GASTOS FINANCIEROS			
RESULTADO ANTES IMPUESTOS			
IMPUESTOS			
RESULTADO NETO			

10.5 CUENTA DE TESORERÍA

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
SALDO INICIAL (A)												
PREVISIÓN DE COBROS												
Clientela												
Subvenciones												
TOTAL COBROS (B)												
PREVISIÓN DE PAGOS												
Proveedores / as												
Alquiler												
Mantenimiento y reparaciones												
Servicios profesionales												
Transportes												
Seguros												
Publicidad												
Suministros												
Sueldos												
Seguridad Social												
Impuestos / beneficios												
Préstamos												
TOTAL PAGOS (C)												

10.6 ¿Cómo se respetan los principios transversales?:

Respeto de la Igualdad de Oportunidades _____

Desarrollo Local _____

Respeto de la Accesibilidad _____

11.- JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCION DE LA FORMA JURIDICA

11.1 Plan de puesta en marcha:

11.2 Forma jurídica escogida y por qué.

11.3 Trámites administrativos.

11.4 Obligaciones empresariales.

11.5 ¿Cómo se respetan los principios transversales?:

Respeto de la Igualdad de Oportunidades_____

Acceso a las Nuevas Tecnologías_____

Respeto del Medio Ambiente_____

Desarrollo Local_____

Respeto de la Accesibilidad_____

12.- EVALUACIÓN FINAL

12.1 Plan de contingencia

12.2 Destacar los aspectos más relevantes del proyecto.

12.3 Destacar los aspectos más relevantes del proyecto. ¿Cómo se respetan los principios transversales?:

Respeto de la Igualdad de Oportunidades_____

Acceso a las Nuevas Tecnologías_____

Respeto del Medio Ambiente_____

Desarrollo Local_____

Respeto de la Accesibilidad_____

5.3.- FASES DEL PLAN DE EMPRESA: PREGUNTAS BÁSICAS

Todo/a emprendedor/a debe plantearse algunas preguntas antes de poner en marcha su empresa, como personal técnico se deberá dedicar un tiempo para que de manera reflexiva la persona emprendedora se plantee las siguientes cuestiones:

Nota: Con objeto de facilitar la comprensión del término, la aplicación de la perspectiva de género se ha denominado igualdad de oportunidades.

1. LA IDEA: IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Preguntas Generales:

- ¿Cuáles son las características de la idea que hace pensar que es interesante y rentable?
- ¿Se ha de buscar información sobre la idea? ¿De qué tipo?
- ¿Hay opiniones de familiares, amigos/as o conocidos/as sobre mi idea, y de personas profesionales cualificadas en el ámbito? ¿Son positivas o negativas?
- ¿Qué se necesita para decidirme y cómo se puede poner en práctica la idea?
- ¿Qué nombre se pondrá a la empresa?

Preguntas sobre los principios Transversales:

Igualdad de Oportunidades:

- ¿Tiene el proyecto empresarial nombre sexista o descalificador?
- ¿Refleja el nombre eslóganes o refranes sexistas o estereotipados?
- Cuando se habla del origen de la idea: ¿si es de un hombre, se hace alusión a su gran capacidad de invención o por el contrario si es de una mujer, se hace hincapié en su capacidad emprendedora para ayudar a los/as demás?

Desarrollo Local:

- ¿La idea de negocio se enmarca dentro del sector de Los Nuevos Yacimientos de Empleo?
- ¿La idea de negocio se enmarca dentro los sectores emergentes dentro de tu ámbito territorial (aeronáutico, logístico, energías renovables, turismo, nuevas tecnologías...)?
- ¿La idea de negocio se ubicará del proyecto en el área rural?
- ¿La idea de negocio genera actividades económicas relacionadas con recursos propios de la zona?
- ¿La idea de negocio diversifica hacia nuevas actividades: turismo rural, artesanía, comercio tradicional?

2. EL /LA EMPRENDEDOR/A

Preguntas Generales:

- ¿Por qué quiere/ quieren crear una empresa?
- ¿Qué experiencia profesional tiene/n en el ámbito que se va a desarrollar? ¿Se adecua a las necesidades de quien lo promueve?
- ¿Qué formación tiene/n en este ámbito o relacionada con él? ¿Se adecua a la necesidad?
- ¿Qué experiencia o formación tiene/n en el ámbito de gestión? ¿Se adecua a la necesidad?
- ¿En caso de falta de experiencia o formación, cómo lo puedo/ podemos solucionar?
- ¿Qué dificultades encontramos a la hora de trabajar en grupo? Especificar cuales.
- ¿Cada grupo se ocupa de una tarea o lo hacemos todos juntos/as?

Preguntas sobre los principios Transversales:

Igualdad de Oportunidades:

- Cuando se hace referencia a las características personales, ¿se reflejan los estereotipos socialmente asignados a hombres y/o mujeres como válidos?
- Cuando se hace referencia a las características profesionales si es una mujer; ¿se utilizan de forma positiva las habilidades y/o capacidades desarrolladas en el desarrollo del ámbito doméstico?
- Si es un promotor el que se ha responsabilizado del ámbito doméstico; ¿Se mencionan las habilidades obtenidas por su trabajo?

3. RELACIÓN DEL PAR PRODUCTO/MERCADO

Preguntas Generales:

- ¿Cuál es el producto o servicio que se quiere ofrecer?
- ¿Qué nombre se pondrá al producto/servicio?
- ¿Qué imagen se quiere dar a la empresa?
- ¿Qué calidad especial o novedad comporta el producto / servicio respecto a otros existentes?
- ¿Se desea ampliar la gama de productos / servicios en un futuro? ¿De qué tipo y cuándo?

Preguntas sobre los principios Transversales:

Igualdad de Oportunidades:

- ¿La actividad pertenece a un sector “masculinizado” para la mujer promotora?
- ¿La actividad pertenece a un sector “feminizado” para el hombre promotor?
- ¿La actividad a desarrollar se relaciona con servicios de conciliación?
- ¿La actividad es en el marco de los Nuevos Yacimientos de Empleo?
- ¿Fomentará la desaparición de la economía sumergida en el sector?

4. ESTUDIO DE MERCADO

Preguntas Generales:

- ¿Quiénes son los/as potenciales clientes/as?
- ¿Cuáles son sus características?
- ¿Se ha establecido contactos con posibles clientes/as?
- ¿Quién es la competencia?
- ¿Qué ofrecen y a qué precio?
- ¿Cuáles pueden ser los/as proveedores/as más habituales?
- ¿Qué condiciones de pago a proveedores/as interesa conseguir?

Preguntas sobre los principios Transversales:

Igualdad de Oportunidades:

- ¿Se hace un uso no sexista del lenguaje en la redacción del texto?
- ¿Se presenta, el estudio de mercado desagregado por sexos?
- ¿Se relacionan las tendencias generales del mercado por hábitos de género?
- ¿Se estudia la potencial clientela, atendiendo a las distintas necesidades y actitudes por género?
- ¿Se han utilizado las formas de investigación y obtención de datos según las necesidades o intereses de los distintos géneros?

Nuevas Tecnologías:

- ¿Cómo están influyendo las Nuevas Tecnologías en el sector a desarrollar?
- ¿Cuál es la situación tecnológica de la futura empresa respecto a Internet y a los sistemas de información?
- ¿Se prevé localizar a empresas proveedoras a través de Internet o contactar con ellos a través de servicios on-line?
- ¿Cuál es el grado de introducción de las Nuevas Tecnologías en la competencia?
- ¿Cuál es el posicionamiento de la competencia frente a las Nuevas Tecnologías e Internet?
- ¿Cuáles son las ventajas competitivas de la aplicación de las TIC en tu negocio respecto a la competencia hoy?, y ¿cómo puede variar en un futuro?

Desarrollo Local:

- ¿El proyecto empresarial genera crecimiento económico y generación de empleo?
- ¿El entorno territorial es favorable al estímulo de iniciativas productivas? ¿por qué?

5. DAFO

Preguntas Generales:

- ¿Cuáles son las debilidades y las amenazas para la empresa?
- ¿Cuáles son las fortalezas y las oportunidades para la empresa?

Preguntas sobre los principios Transversales:

Igualdad de Oportunidades:

- ¿Se tienen en cuenta los obstáculos con los que de manera específica se encuentran las mujeres a la hora de poner en marcha la empresa?
- ¿Se tienen en cuenta las potencialidades específicas que posee la/s promotora/s a la hora de poner en marcha la empresa?

6.- PLAN DE MARKETING

Preguntas Generales:

- ¿Cómo se calculará el precio de venta de los diferentes productos/ servicios?
- ¿Qué volumen de ventas se prevén realizar al mes? ¿Cuándo se alcanzará?
- ¿Cómo se venderá? ¿A plazos o al contado?
- ¿Qué canales de distribución de los productos/ servicios voy a utilizar?
- ¿Cómo se proporcionarán los productos o servicios? ¿Cuánto costará?
- ¿Cómo se publicitarán los productos o servicios? ¿Cuánto costará?

Preguntas sobre los principios Transversales:

Igualdad de Oportunidades:

- A la hora de establecer el precio, ¿se tiene en cuenta la valoración del producto desde el punto de vista del ahorro doméstico (generalmente gestionado por la mujer)?
- ¿Se tienen en cuenta la diferencia en el uso de las vías de comunicación utilizadas por los hombres y las mujeres?
- Si se realiza una campaña de publicidad de puesta en marcha de la empresa, ¿se tiene en cuenta el uso no sexista del lenguaje, el rechazo de los estereotipos o roles de género, el respeto por la dignidad femenina y/o masculina...?
- ¿Se organizan campañas que promuevan el respeto en las diferencias y comportamientos que rompan con las pautas estereotipadas por cada sexo?
- ¿Reconoce la aportación de la figura femenina en los distintos ámbitos de la sociedad?
- ¿Se realizará un plan de imagen de comunicación interna para dar a conocer la adecuada perspectiva de género, puesta en la empresa?

Nuevas Tecnologías:

- ¿Se prevé crear una página web para presentar a la empresa y dar a conocer los productos o servicios?
- ¿Se ofertará el servicio/productos a través de servicios on-line?
- ¿Se contempla realizar campañas publicitarias a través de la red?
- ¿Se podrán realizar los pagos o cobrar ventas a través de la red (comercio electrónico)?

Medio Ambiente:

- ¿Se prevé utilizar material reciclado, ecológico u otro respetuoso con el medio ambiente para presentar a la empresa y dar a conocer los productos o servicios?
- ¿Se recogerá en la publicidad de la empresa información sobre los símbolos relacionados con los productos respetuosos con el medio ambiente (etiquetas ecológicas, eficiencia energética, símbolos de reciclable, punto verde, comercio justo)?
- ¿Se contempla realizar publicidad sobre el respeto al medio ambiente que no sea engañosa, presentado objetivos y resultados y beneficios sobre el entorno, la salud y los recursos naturales?

- ¿Se etiquetarán adecuadamente los productos con información suficiente para que la clientela conozca las fechas de caducidad, evitando la generación innecesaria de residuos?
- ¿Se informará al público de los periodos de mantenimiento preventivos al objeto de que se haga un buen uso de los productos y se produzca el menor número de averías, de fugas, de derrames o de residuos y emisiones?
- ¿Se establece la posibilidad de instaurar un buzón de sugerencias de forma que se puedan realizar aportaciones y sugerencias para mejorar el comportamiento medioambiental de la empresa?

Accesibilidad:

- ¿Se tendrá en cuenta que la publicidad de la empresa llegue al mayor número de personas posibles?
- ¿Se usarán todos los medios para no limitar el conocimiento de los servicios o productos a ningún colectivo (publicidad en prensa escrita, radio, televisión, vallas, banner´s auditivos en internet.....etc.)?

7.- PLAN DE PRODUCCIÓN

Preguntas Generales:

- ¿Qué fases componen el proceso productivo de la empresa?
- ¿Se fabricará todo el producto o encargará una parte a terceras personas? (Subcontratación)
- ¿Qué materia prima y suministros se necesitará para obtener el producto / servicio final? Descripción, cantidad y coste.
- ¿Qué cantidad de producto / servicio se necesita producir en un mes? ¿Cuándo se preveen alcanzarlo?
- ¿Se ha de generar un stock de productos?
- ¿Qué sistema se utilizará para controlar la calidad del producto / servicio?
- ¿Qué medidas de seguridad e higiene se establecerán? Descripción y coste.
- ¿Se contratará algún seguro contra robo, incendio...?
- ¿Se contratará algún tipo de medida de seguridad?

Preguntas sobre los principios Transversales:

Igualdad de Oportunidades:

- ¿Se ha implantado una adecuada política de prevención de riesgos laborales en virtud de la diferencia de sexos?
- En el proceso de control de calidad, ¿se ha introducido en la evaluación de la normativa de calidad el respeto de la perspectiva de género?
- En el caso de que la idea empresarial se desarrollara en un sector especialmente masculinizado o feminizado ¿se tendrán en cuenta en los momentos de la elaboración del producto o prestación del servicio, donde la posición del/a emprendedor/a está en desventaja al ser espacios más asociados a un determinado sexo?
- Si el proyecto a desarrollar consiste en la prestación de un servicio, ¿se tendrá en cuenta un “protocolo” específico de atención a la clientela, donde se hará un especial hincapié en un uso no sexista del lenguaje (hablado y escrito), en la eliminación de estereotipos a la hora de tratar con el público o en la división por sexo o género de los informes realizados?

Nuevas Tecnologías:

- ¿Se prevé crear una página web para presentar a la empresa y dar a conocer los productos o servicios?
- ¿Cómo son los productos/servicios que ofrece la empresa y como pueden afectar sobre ellos las Nuevas Tecnologías?
- ¿Se contemplará la incorporación de nuevas tecnologías al sistema de producción?
- ¿Se contemplará la incorporación de nuevas tecnologías a la hora de prestar el servicio (atención on-line, recepción de usuarios/as on-line..?)

Medio Ambiente:

- ¿Se prevé respetar el medio ambiente en el proceso de aprovisionamiento? ¿Cómo?:
 - o No comprando materiales en exceso para evitar que se conviertan en residuos por caducidad.
 - o Comprando el material a granel o en grandes sacos
 - o Adquiriendo materiales y productos en zonas geográficamente cercanas para reducir costes de transporte y la contaminación derivada del mismo.

- Comprando los productos elaborados con materiales reciclados y que hayan sido diseñados para su reutilización.
 - Comprando productos biodegradables para evitar la contaminación del medio ambiente cuando se utilicen (detergentes, envases, embalajes, etc.).
 - Solicitando a quien provee que sirvan los materiales en envases reutilizables.
 - Adquiriendo equipos que optimicen el consumo de energía, agua o materiales.
 - Buscando productos con etiquetas ecológicas, como por ejemplo ordenadores personales, pinturas, barnices, bombillas, papel, que tienen un menor impacto sobre el medio ambiente.
 - Reemplazando materiales contaminantes por otros más respetuosos con el medio ambiente, por ejemplo sustituir pinturas con disolventes orgánicos por pinturas al agua.
- ¿Se prevé respetar el medio ambiente en el proceso y en el almacenamiento? ¿Cómo?:
- Implantando un protocolo de seguridad y normas de cómo actuar en caso de emergencia y colocándolo en lugar visible.
 - Reutilizando bidones en usos internos
 - Revisando las especificaciones de almacenamiento, tratamiento y uso de los materiales y asegurándose de que se aplican correctamente las instrucciones de quien provee y fabricante, para evitar deterioros en el almacenamiento.
 - Manteniendo las zonas transporte limpias, iluminadas y sin obstáculos para evitar derrames accidentales.
 - Manteniendo cerrados los contenedores de materias para evitar derrames en el transporte.
 - En caso de fugas realizando informes en los que se analicen las causas, al objeto de tomar medidas preventivas.
 - Recogiendo derrames de productos químicos y aceites con ayuda de absorbentes en lugar de diluir en agua, a fin de evitar vertidos.
 - Vacinando correctamente los recipientes, se puede estar perdiendo materia prima, sobre todo si su viscosidad es alta.
 - En la manipulación de materiales abriendo con cuidado los embalajes, para no perder parte del material.
 - Manteniendo en perfecto estado las áreas de almacenamiento, de forma que los materiales no se queden a la intemperie, expuestos a las inclemencias del tiempo a temperaturas extremas, favoreciendo que se estropeen y se generen residuos innecesarios.

Accesibilidad:

- ¿Se han tenido en cuenta la adaptación de las infraestructuras y las herramientas para facilitar la accesibilidad física?
- ¿Se han tenido en cuenta la adaptación de las infraestructuras y las herramientas para facilitar la accesibilidad auditiva?
- ¿Se han tenido en cuenta la adaptación de las infraestructuras y las herramientas para facilitar la accesibilidad visual?
- ¿Se han tenido en cuenta la adaptación ergonómica del equipamiento para facilitar el trabajo del personal?

8.- PLAN DE INFRAESTRUCTURAS

Preguntas Generales:

- ¿Dónde se ubicará la empresa? ¿Por qué?
- ¿Cómo ha de ser el local que se necesita para desarrollar la actividad empresarial? Superficie, coste y forma de pago.
- ¿Se necesitará hacer reformas para adecuar la instalación? Descripción y coste.
- ¿Qué suministros se necesitarán contratar? ¿Con qué coste?
- ¿Qué mobiliarios se necesita adquirir? Descripción, cantidad, coste y forma de pago.
- ¿Se deberá disponer de un stock? ¿Qué maquinaria y herramientas se necesitará para la fabricación? Descripción, cantidad y coste.
- ¿Se necesitará medios de transporte? ¿Cuáles? Descripción, cantidad y coste.

Preguntas sobre los principios Transversales:

Igualdad de Oportunidades:

- ¿Se contempla una política de respeto de la ergonomía del mobiliario, maquinaria, herramientas y transporte en general, con objeto de evitar las lesiones específicas de las mujeres tales como trastornos

musculares y esqueléticos o adecuarlas a situaciones específicas de desarrollo biológico como es el embarazo?

- En el caso de que se prevea contratar un mayor número de mujeres que de hombres en la empresa, ¿se ha tenido en cuenta una adecuación del número de baños proporcional al número de mujeres y hombres trabajadoras/es, así como la posibilidad de incorporar papeleras higiénicas en los mismos?
- ¿Se ha previsto incluir en el botiquín compresas, tampones o analgésicos?
- ¿Se ha evitado una iluminación incorrecta o rincones muertos en las instalaciones, para prevenir zonas de riesgo que favorezcan el acoso o las agresiones sexuales?
- ¿Se han tenido en cuenta las alturas a la hora de instalar mobiliario, maquinaria o herramientas con el objeto de facilitar el alcance a todo el personal?

Nuevas Tecnologías:

- ¿Dispondrá la empresa de equipamiento tecnológico? ¿cuál?
- ¿Existirán conexiones a Internet y correo electrónico?

Medio Ambiente:

- ¿Se prevé crear unas instalaciones con ventilación e iluminación natural?
- ¿Se controlará la calidad del aire?
- ¿Se utilizarán sistemas de ahorro del agua? ¿Cuáles?
- ¿Se utilizarán sistemas de ahorro de la energía? ¿Cuáles?
- ¿Se utilizarán sistemas de ahorro y respeto para con el medio ambiente en los transportes? ¿Cuáles?
- ¿Se utilizarán sistemas de ahorro en los procesos de limpieza y recogida de residuos? ¿Cuáles?

Accesibilidad:

- ¿Se han tenido en cuenta la adaptación de las infraestructuras y las herramientas para facilitar la accesibilidad física?
- ¿Se han tenido en cuenta la adaptación de las infraestructuras y las herramientas para facilitar la accesibilidad auditiva?
- ¿Se han tenido en cuenta la adaptación de las infraestructuras y las herramientas para facilitar la accesibilidad visual?
- ¿Se han tenido en cuenta la adaptación ergonómica del equipamiento para facilitar el trabajo del personal?

9.- PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

Preguntas Generales:

- ¿Cómo se organizará la empresa?
- ¿Cómo se distribuirá los diferentes trabajos y responsabilidades?
- ¿Qué número de personas son necesarias y con qué calificación profesional?
- ¿Qué tipo de contratos se utilizarán? ¿Se conocen las medidas de apoyo a la contratación? ¿Cuál será el coste de personal?

Preguntas sobre los principios Transversales:

Igualdad de Oportunidades:

- ¿Se han elaborado los perfiles profesionales de las personas a contratar sobre la base de conocimientos y experiencia y no sobre características personales?
 - o ¿Se han elaborado perfiles profesionales sobre la base de los criterios objetivos evitando el empleo de criterios referidos al sexo, edad, condiciones familiares o personales?
 - o ¿La selección de personal se ha basado únicamente en criterios objetivos tales como la cualificación, aptitudes, o la formación?
 - o ¿Se ha evitado la Segregación Horizontal evitando la asignación en puestos de menor responsabilidad a las mujeres, encasillándolas en actividades “típicamente femeninas”?

- ¿Se han utilizado técnicas de reclutamiento y selección de personal no sexistas?
 - RECLUTAMIENTO: OFERTAS DE EMPLEO:
 - o ¿Se han revisado las ofertas de empleo de manera que no vayan dirigidas explícitamente a mujeres y a hombres?
 - o ¿Se han organizado campañas de selección a través de los medios y los lugares de comunicación adecuados a cada sexo, (Asociaciones de mujeres, prensa escrita especializada, radio...)?
 - SELECCIÓN DE PERSONAL:
 - o ¿Se tratado la documentación de preselección de modo idéntico para ambos sexos? ¿existe diferencia en los cuestionarios para hombres y para mujeres?
 - o ¿En los formularios de entrevistas se ha prestado una especial atención a la aplicación no sexista del lenguaje?
 - o ¿Se han diseñado formularios de preguntas que sólo se dirigieran a mujeres o a hombres y que pudieran constituir un motivo de trato desfavorable?
 - o ¿Se contempla el asesoramiento y la formación en materia de Igualdad de Oportunidades al personal encargado de gestionar los recursos humanos?
 - USO NO SEXISTA DEL LENGUAJE:
 - o ¿Se ha visibilizado el género femenino en el lenguaje de manera general: Análisis del lenguaje sexista empleado en las ofertas, pruebas escritas, entrevistas, etc.?
- ¿Se ha estipulado el número de personal trabajador necesario y la previsión de crecimiento del mismo, con distribución de categorías y asignación de funciones y responsabilidades sobre la base de conocimientos y experiencia y no sobre características personales?
 - DESEMPEÑO DEL CARGO
 - o ¿Se prevé contratar mujeres en puestos en los que se encuentra subrepresentada?
 - o ¿Se una descripción de las funciones propias de cada cargo y establecimiento de criterios de valoración del desempeño del mismo (responsabilidad, iniciativa, autonomía...) para evitar desvalorizaciones por sexo o segregaciones en determinados puestos?
 - o ¿Se contempla la realización de contratos de sustitución en casos de permisos o excedencia por maternidad y que la sustituta sea una mujer?
 - PROMOCIÓN EN EL CARGO
 - o ¿Se prevén eliminar aquellos obstáculos que puedan dificultar el acceso profesional de las mujeres en la empresa, con el fin de evitar la segregación vertical?
 - o ¿Se contempla la sensibilización a las trabajadoras sobre la necesidad de promocionar hacia mandos intermedios o cargos directivos o la posibilidad de invitarlas explícitamente a presentarse a las vacantes?
 - o ¿Se prevé arbitrar medidas compensadoras de tal modo que, a igual mérito y capacidad, acceda la persona cuyo sexo se encuentre subrepresentada en una categoría o función determinada?
 - o Si es una gran empresa, ¿se confeccionará una bolsa de mujeres con posibilidades de desempeñar o promocionar en un cargo determinado?
 - o ¿Se introducirán medidas tales como la discriminación positiva o las cuotas para conseguir la paridad en el reparto de cargos profesionales?
 - o ¿Se planificará el diseño de cursos de formación y reciclaje del cargo?
 - o ¿Se financiará a las mujeres trabajadoras el carné de conducir a través de conciertos con las autoescuelas para darles la posibilidad de promocionar en la empresa?
- En las modalidades de contratación, ¿Se ha contemplado una política de retribución y complementos salariales sobre la base de conocimientos y experiencia y no sobre características personales?
 - o ¿Se prevé asignar contratos específicos a hombres y mujeres: Por ejemplo contratos temporales a mujeres o indefinidos a hombres o a tiempo parcial a mujeres y jornada completa a hombres?
 - o ¿Se contempla una organización de las tablas salariales por departamentos, funciones, capacidades y desarrollo, realizando así una valoración no sexista?
 - o ¿Se establece un igual salario para puestos de igual valor?, y en el supuesto de que en el futuro no fuese así, ¿se contempla proceder a un análisis retributivo entre mujeres y hombres?
 - o En grandes empresas, ¿se participará en el establecimiento de seguros de vida, planes de pensiones o seguros médicos para familiares al cargo?
 - o En grandes empresas, ¿se considerará el apoyo en la gestión de préstamos personales avalados por la empresa?
 - o En grandes empresas ¿se establecerán ayudas al transporte escolar para hijos/as del personal laboral?

- En grandes empresas ¿se considerarán apoyos económicos por nacimiento de hijos/as o tener personas dependientes a cargo del personal trabajador?
 - ¿Se fijará un porcentaje mínimo/máximo de flexibilidad en el salario y complementos salariales?
- ¿Se ha contemplado en la futura formación del personal trabajador la situación personal de trabajadores/as para facilitarles la realización de la misma?
 - ¿Se facilitarán los horarios para que el personal participe en procesos de formación presencial y a distancia?
 - ¿Se facilitará la incorporación de la mujer en cursos de formación laboral en los que se encuentre subrepresentada?
 - ¿Se facilitará la formación de mujeres y hombres que disfruten de excedencia laboral?
 - ¿Se contemplará la formación en temas relacionados con la igualdad de oportunidades: Aplicación técnica de la perspectiva de género, uso no sexista del lenguaje...?
 - ¿Se contemplarán cursos de formación para mujeres, en liderazgo, gestión y organización del tiempo, motivación u otros temas de interés?
 - ¿Se diseñarán programas de formación para todas las categorías laborales, evitando así excluir a las mujeres que suelen encontrarse en las más bajas?
 - ¿Se establecerá la formación dentro de la duración de la jornada laboral habitual?
 - ¿Se ofertará la formación del reciclaje a las mujeres que abandonaron su puesto de trabajo para dedicarse al cuidado de la familia, con el objeto de motivarlas al reingreso laboral?
- ¿Se ha contemplado una política de aplicación de medidas flexibles de organización del trabajo?
 - ¿Se facilitará el tiempo libre para la formación relacionada con el desempeño del puesto de trabajo o el puesto de trabajo a promocionar?
 - ¿Se contemplará el permiso de lactancia más allá de lo estipulado por la ley?
 - ¿Se contemplarán permisos de paternidad complementarios a los que estipula la ley?
 - ¿Se contemplarán permisos de maternidad complementarios a los que la ley estipula?
 - ¿Se contemplarán permisos de vacaciones adicionales contra la reducción del salario?
 - ¿Se ofertará tiempo libre para asuntos personales?
 - ¿Se posibilitará el Teletrabajo?
 - ¿Se ofertará la concentración de trabajo: Semana comprimida?
 - ¿Se permitirá la flexibilización de los horarios-turnos o la disminución de la jornada en caso de que surjan necesidades por cargas familiares?
 - ¿Se considerará como criterio a la hora de elegir turnos, jornada, vacaciones...la responsabilidad sobre menores y otras personas dependientes?
- ¿Se ha contemplado la aplicación de medidas de conciliación de la vida laboral, personal y familiar?
 - CAMPAÑAS DE SENSIBILIZACIÓN E INFORMACIÓN:
 - ¿Se contemplan campañas acerca de lo que es y de lo que supone la conciliación de la vida laboral, familiar y personal?
 - ¿Se contemplan campañas sobre corresponsabilidad en el hogar y cuidado de personas dependientes destacando las ventajas a nivel de pareja, personal y laboral, de ponerla en práctica?
 - ¿Se ofrecerán campañas sobre información posible a la plantilla y a la dirección empresarial en temas sobre los recursos, entidades, instituciones, servicios, permisos, subvenciones, etc., que pueden disfrutar por tener a su cargo alguna persona dependiente?
 - APLICACIÓN DE MEDIDAS:
 - ¿Se concertará un servicio de cuidado de niños y niñas durante la jornada si ésta no coincide con el horario escolar o en el periodo vacacional?
 - ¿Se creará o facilitarán servicios de conciliación tales como: guardería de empresa (gratis o subvencionada) o servicios complementarios como talleres de ocio o servicios de canguros/os?
 - En grandes empresas, ¿Se ofertará la posibilidad de un comedor empresarial al que pueda asistir la familia del personal trabajador?
- ¿Se ha desarrollado la elaboración de un Plan de Prevención de Riesgos laborales adecuado a la IO?
 - ¿Se proporcionará asesoramiento e información acerca de los riesgos para la salud en los distintos puestos de trabajo: talleres de ergonomía, salud laboral y prevención de riesgos laborales?
 - ¿Se promoverá el desarrollo de acciones preventivas o de movilidad funcional en situaciones especiales (embarazo, lactancia, reiteraciones, ruido, sedentarismo, insalubres, peligrosas...)?
 - ¿Se asignación de determinadas tareas como aquellas que requieran esfuerzo físico, en función de las cualidades, capacidades y salud de la persona y no en función del sexo?

- ¿Se facilitará formación, información y sanción sobre el mobbing y/o el acoso sexual (que en muchos casos va asociado al sexo de la persona)?
- ¿Se evaluará la ergonomía en el trabajo para evitar los trastornos músculo-esqueléticos, más propios de las mujeres?
- ¿Se facilitará la asistencia a cursos de preparación al parto tanto a hombres como a mujeres?
- ¿Se facilitará la libertad de vestimenta evitando imponer tacones o maquillajes excesivos, por ejemplo?
- ¿Se publicitará la lista de agentes o situaciones susceptibles de ocasionar peligro para el personal en general y en especial para mujeres embarazadas o en periodo de lactancia?

Nuevas Tecnologías:

- ¿Dispondrá el personal de la empresa de equipamiento tecnológico? ¿cuál y qué programas?
- ¿Se utilizará la red como elemento para facilitar la formación del personal laboral?
- ¿Se facilitará el Teletrabajo (trabajo a distancia con el uso de las nuevas tecnologías)?
- ¿Se formará al personal en Nuevas Tecnologías?

Medio Ambiente:

- ¿Se formará al personal, tanto a nivel individual en su puesto de trabajo como a nivel global en relación con su actitud frente a cualquier práctica medioambiental general que se aplique en el centro de trabajo?
- ¿Se concienciará a todo el personal trabajador de la necesidad de implicarse en las prácticas habituales de uso racional de agua, papel, energía, como buenas prácticas de respeto del medioambiente?
- ¿Se realizarán periódicamente reuniones con el personal sobre el estado de aplicación de las buenas prácticas?
- ¿Se prestará atención al personal que pregunte cualquier duda cuando se apliquen productos peligrosos, su mezcla, su almacenamiento, la segregación de residuos, su gestión,...etc.?
- ¿Se contemplará la experiencia que le pueda brindar la plantilla a la hora de aplicar las buenas prácticas?
- ¿Se formará al personal para que conozcan los productos que manipulan, la interpretación de las etiquetas, las posibilidades de mezcla de diferentes productos, la sustitución de productos peligrosos por otros que lo son menos o que no lo son?

Desarrollo Local:

- ¿Se conoce la base demográfica y las características del mercado de trabajo local, así como los rasgos culturales y valores sociales locales?
 - Edad, género y pirámide de población local.
 - Niveles de actividad y composición de la fuerza de trabajo.
 - Disponibilidad de recursos humanos.
 - Mercado de trabajo local.
 - Cualificaciones y experiencia profesional en el mercado de la zona.
 - Empleo por actividades productivas.
 - Tipo y calidad de las relaciones laborales.
 - Existencia de centros de formación.

Accesibilidad:

- ¿Se ha contemplado a la hora de la selección de personal que alguno de los puestos de trabajo ofertados pueda ser desempeñado por personas que presentan alguna discapacidad?
- ¿Se establece que un determinado porcentaje de los puestos necesarios para el funcionamiento de la organización sean cubiertos por este tipo de colectivo?
- ¿Se conoce la existencia por parte de las distintas administraciones públicas una política de ayudas a la realización de este tipo de contrataciones? (bonificaciones en las cuotas a la seguridad social, ayudas a fondo perdido...)
- ¿Se aplican los principios ergonómicos y de accesibilidad para conseguir la reducción de lesiones y enfermedades ocupacionales?

10.- PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

Preguntas Generales:

- ¿De qué recursos económicos se disponen?
- ¿Se necesita algún tipo de crédito? ¿De qué cuantía? ¿En qué condiciones?
- ¿Con qué garantías y/o avales se pueden contar?
- ¿Hay derecho a subvenciones y /o ayudas económicas de la Administración Pública? Tipo y cuantía.

Preguntas sobre los principios Transversales:

Igualdad de Oportunidades:

- ¿Se han relacionado y tenido en cuenta, como uno más, todos los gastos que resulten de una adecuada aplicación de la perspectiva de género (publicidad, infraestructuras, recursos humanos...)?
- ¿Se han plasmado programas, subvenciones o líneas de financiación que desde cualquier instancia promuevan la creación de empresas para mujeres?
- ¿Se han identificado entidades financieras que apoyen la creación de empresas creadas por mujeres?
- ¿Se han identificado las subvenciones o bonificaciones a la contratación de mujeres?

Desarrollo Local:

- ¿Se han impulsado iniciativas que aseguren el acceso a la información sobre líneas de financiación posibles para las empresas de pequeña y mediana dimensión?
- ¿Se han promovido acciones para lograr una oferta efectiva de crédito para este tipo de empresas, exigiendo un mayor involucramiento de las entidades financieras con el desarrollo territorial?

11.- ASPECTOS FORMALES DEL PROYECTO

Preguntas Generales:

- ¿Cuándo se pondrá en marcha la empresa?, ¿Existe una fecha límite?
- ¿Qué fórmula jurídica se dará a la empresa? ¿Por qué?
- ¿Cuáles son las ventajas e inconvenientes de esta forma jurídica?
- ¿Cuáles son los requisitos y trámites necesarios para la legalización?
- ¿Cuánto costará?
- ¿Es necesario preservar mi producto / servicio o hacerme con una patente o registro?, ¿dónde se tramitará y cuánto costará?

Preguntas sobre los principios Transversales:

Igualdad de Oportunidades:

- ¿Se ha contemplado la presencia paritaria de personas promotoras en la constitución de la empresa en caso de que fuese mixta?
- ¿Se ha procurado una presencia equitativa en los órganos colegiados de las sociedades?
- ¿Se ha tenido en cuenta a la hora de realizar la inscripción en el registro de una sociedad, optar por nombres no sexistas o estereotipados?

Nuevas Tecnologías:

- ¿Se utilizarán los servicios on-line, si es posible, para constituir la empresa?
- ¿Para contratar personal se utilizará la red como herramienta?
- ¿Se comunicarán a hacienda las declaraciones a cuenta del IRPF?

12.- VALORACIÓN FINAL

Preguntas Generales:

- ¿Cuál es la impresión general que tengo del proyecto presentado? ¿Por qué?
- ¿Es viable el proyecto presentado?
- ¿Cuáles son los puntos a destacar?
- ¿Qué se hará si surge alguna circunstancia imprevista con la que no se contaba al principio (marcha de algún socio/a, liquidación de la empresa, no se consiguen los objetivos)?

Preguntas sobre los principios Transversales en general:

- ¿Se ha hecho un uso no sexista del lenguaje en la redacción?
- ¿Se ha reflejado un cuadro resumen de todas las fases con las medidas que se pondrán en marcha para respetar una adecuada perspectiva de género?
- ¿Se ha reflejado un cuadro resumen de todas las fases con las medidas que se pondrán en marcha para respetar un acceso a las nuevas tecnologías?
- ¿Se ha reflejado un cuadro resumen de todas las fases con las medidas que se pondrán en marcha para respetar el medio ambiente?
- ¿Se ha reflejado un cuadro resumen de todas las fases con las medidas que se pondrán en marcha para fomentar el Desarrollo Local?
- ¿Se ha reflejado un cuadro resumen de todas las fases con las medidas que se pondrán en marcha para respetar una adecuada accesibilidad?

- BIBLIOGRAFÍA

- CERMI. Plan Estatal de Accesibilidad. Colección CERMI.es nº6. 2003.
- Diputación provincial de Segovia. *Guía para la creación de empresas*. 2004.
- Diputación provincial de Segovia. *Guía para la creación de empresas*. 2004.
- Francisco M. Mellado Benavente, Javier Argente Álvarez, Antonio Rodríguez Vegazo. *Prontuario fiscal*. CISS. 2007.
- Francisco M. Mellado Benavente, Javier Argente Álvarez, Antonio Rodríguez Vegazo. *Prontuario fiscal*. CISS. 2007.
- Fundación Mujeres. *Dispositivos para la creación de empresas: Protocolo de actuación desde un enfoque de género*. I.C.EQUAL “La Igualdad crea empleo”. Instituto Asturiano de la mujer. Principado de Asturias. 2004.
- Fundación Mujeres. *Dispositivos para la creación de empresas: Protocolo de actuación desde un enfoque de género*. I.C.EQUAL “La Igualdad crea empleo”. Instituto Asturiano de la mujer. Principado de Asturias. 2004.
- Fundación Mujeres. *Guía para la elaboración de proyectos desde una perspectiva de género*. I.C.EQUAL “La Igualdad crea empleo”. Instituto Asturiano de la mujer. Principado de Asturias. 2003.
- Fundación Mujeres. *Guía para la elaboración de proyectos desde una perspectiva de género*. I.C.EQUAL “La Igualdad crea empleo”. Instituto Asturiano de la mujer. Principado de Asturias. 2003.
- Fundación Mujeres. *Plan de empresa desde un enfoque de género*. I.C.EQUAL “La Igualdad crea empleo”. Instituto Asturiano de la mujer. Principado de Asturias. 2004.
- Fundación Mujeres. *Plan de empresa desde un enfoque de género*. I.C.EQUAL “La Igualdad crea empleo”. Instituto Asturiano de la mujer. Principado de Asturias. 2004.
- Ildefonso Tecles Montoso, Ferrán Todolí Cervera. *Prontuario para la empresa*. CISS. 2007
- Ildefonso Tecles Montoso, Ferrán Todolí Cervera. *Prontuario para la empresa*. CISS. 2007
- INEM (Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales). *Guía de Información y Motivación al Autoempleo (INMA) y Asesoramiento de Proyectos Empresariales (APE) de las Acciones de Orientación Profesional para el Empleo y para el Autoempleo (OPEA)*.1999.
- INEM (Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales). *Guía de Información y Motivación al Autoempleo (INMA) y Asesoramiento de Proyectos Empresariales (APE) de las Acciones de Orientación Profesional para el Empleo y para el Autoempleo (OPEA)*.1999.
- Ivonne Sánchez y Gonzalo Cantatero. *MBA de bolsillo*. Ediciones Martínez Roca, S.A. 1998.
- Ivonne Sánchez y Gonzalo Cantatero. *MBA de bolsillo*. Ediciones Martínez Roca, S.A. 1998.
- Jordi Font, Oscar Elvira. *Presupuestos, planes financieros y estudios de viabilidad*. Gestión 2000.

- Jordi Font, Oscar Elvira. *Presupuestos, planes financieros y estudios de viabilidad*. Gestión 2000.
- Junta de Castilla León. *Guía del Autónomo*. Editorial Lex Nova S.A. 2006.
- Junta de Castilla León. *Guía del Autónomo*. Editorial Lex Nova S.A. 2006.
- Junta de Castilla y León – Centros Europeos de Empresas e Innovación de Castilla y León. *Carpetas de Aprende a emprender*. Año 2002
- Junta de Castilla y León – Centros Europeos de Empresas e Innovación de Castilla y León. *Carpetas de Aprende a emprender*. Año 2002
- Miguel Cañadas. *Cómo crear empresas rentables*. Editorial Gestión 2000 S.A.
- Miguel Cañadas. *Cómo crear empresas rentables*. Editorial Gestión 2000 S.A.
- Ministerio de trabajo y Asuntos Sociales (Instituto de la Mujer). *Plan de empresa para mujeres emprendedoras en el medio rural* (RED GEA). 1999.
- Ministerio de trabajo y Asuntos Sociales (Instituto de la Mujer). *Plan de empresa para mujeres emprendedoras en el medio rural* (RED GEA). 1999.
- Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. *Guía laboral y de asuntos sociales*. 2007.
- Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. *Guía laboral y de asuntos sociales*. 2007.
- Oriol Amat. *Análisis de estados financieros. Fundamentos y aplicaciones*. Gestión 2000.
- Oriol Amat. *Análisis de estados financieros. Fundamentos y aplicaciones*. Gestión 2000.
- Plan General de Contabilidad. Real Decreto 1643/1990, de 20 de diciembre.
- Plan General de Contabilidad. Real Decreto 1643/1990, de 20 de diciembre.
- Real Patronato sobre Discapacidad y PREDIF. Documentación aportada durante el Seminario sobre Accesibilidad Global. Ponferrada. Enero 2006.
- Silvia Ruiz Blanco, Renata Paz Couso y otros/as. *Gestión de la pyme. Estrategias y políticas para la administración empresarial*. Ideas Propias Editorial, 2004
- Silvia Ruiz Blanco, Renata Paz Couso y otros/as. *Gestión de la pyme. Estrategias y políticas para la administración empresarial*. Ideas Propias Editorial, 2004

Páginas Web visitadas:

- www.accesible.es. Entorno Accesible.
- www.cedd.net. Centro Español de Documentación sobre Discapacidad.
- www.cocemfe.org. Confederación Coordinadora Estatal de Minusválidos Físicos de España.
- www.empleocastillayleon.com/index.jsp. EcyL.
- www.emprender-en-aragon.es. Emprender en Aragón

- www.gobcantabria.es El Gobierno de Cantabria.
- www.iaf.es. Instituto Aragonés de Fomento.
- www.ifa.es. Instituto de Fomento de Andalucía.
- www.igape.es. Instituto Gallego de Promoción Económica.
- www.inem.es/. Instituto Nacional de Empleo.
- www.jcyl.es. Junta de Castilla y León.
- www.mma.es. Ministerio de Medio Ambiente.

CRÉDITOS

- **Idea Original:** Loli Haro Gómez.
- **Dirección General:** Loli Haro Gómez.
- **Autoría:**
 - **Metodología de aprendizaje:** Loli Haro Gómez.
 - **Compilación y estructura general:** Loli Haro Gómez.
 - **Punto 2:**
 - Punto 2.1: Patricia Guerra Bodelón.
 - Puntos 2.2 y 2.3: Mónica Salvi Vega.
 - Punto 2.4: Loli Haro Gómez.
 - **Punto 3:**
 - Punto 3.1: Loli Haro Gómez excepto la introducción, Marita Núñez
 - Puntos 3.2: Marita Núñez, Ángel Luís Álvarez y Juan Pablo Aguado
 - Puntos 3.3: Marita Núñez, Ángel Luís Álvarez y Juan Pablo Aguado
 - **Punto 4:** Loli Haro Gómez
 - **Punto 5:**
 - Punto 5.1.1: Loli Haro Gómez.
 - Punto 5.1.2: Ángel Luís Álvarez y Juan Pablo Aguado
 - Punto 5.1.3: Ángel Luís Álvarez y Juan Pablo Aguado
 - Punto 5.1.4: Ángel Luís Álvarez y Juan Pablo Aguado
 - Punto 5.1.5: Juan Pablo Aguado
 - **Punto 6:** Ana Isabel Díaz Fernández
- **Presentación:** Marta Vidal González

Financia:

- .- Cofinancia:
 - ADBIERZO
 - Consejo Comarcal del Bierzo.
- .- Financia:
 - Programa “Redes por la Igualdad”.
 - I.C. EQUAL
 - FSE