

FORTALECIENDO

OTRA(S) ECONOMÍA(S)

Guía para la autogestión desde una perspectiva de la sostenibilidad de la vida



Fortaleciendo otra(s) economía(s) : guía para la autogestión desde una perspectiva de la sostenibilidad de la vida / Irene Isabel Aguirre Baquerizo... [et al.] ; editado por Lucía Elena Panero ; María Daniela Balverde Moll. - 1a ed. - Córdoba : FUNDEPS, 2022.
Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online
ISBN 978-987-46152-5-1

1. Feminismo. 2. Economía Social. 3. Derechos de la Mujer. I. Aguirre Baquerizo, Irene Isabel. II. Panero, Lucía Elena, ed. III. Balverde Moll, María Daniela, ed.
CDD 330.082

Autoras

Irene Aguirre

Cecilia Bustos Moreschi

Eliana Placci Arditi

Guadalupe Rivero

Shams Selouma

Edición de contenido

Daniela Balverde

Lucía Panero

Diseño y diagramación

Florencia del Río y Marina Fernández

Puebla Taller de Diseño

Contenido

Introducción 05

¿Desde dónde partimos? 05

Otras Economías para la sostenibilidad de la vida 07

Guía de herramientas prácticas para el trabajo autogestivo 09

Etapa I: Definir el problema. Diagnóstico 10

Etapa II: Conocer más sobre el problema 11

Capacitación: Pensamiento de diseño para resolver problemas públicos 11

Capacitación: Planificación Estratégica de Objetivos 14

Capacitación: Modelo de ingresos: gestión de costos y excedentes 15

Capacitación: Organización y equipo: fortaleciendo redes 16

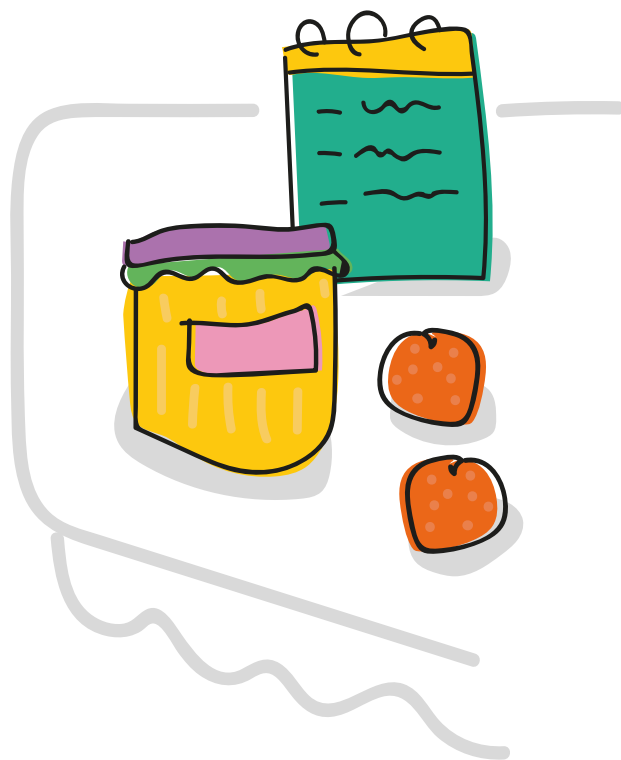
Capacitación: Estrategias y territorios comunicacionales 17

Etapa III: Explorar otras miradas. Seguimiento y mentorías de trabajo con especialistas externos a la organización 19

Etapa IV: Prototipar y testear 20

Reflexiones finales: Tips y consejos para generar el proceso de fortalecimiento 23

Referencias bibliográficas 24



Esta guía ofrece pasos y herramientas para que organizaciones y emprendimientos autogestivos puedan revisar sus procesos de gestión interna e implementar buenas prácticas con miras a alcanzar su sostenibilidad económica.

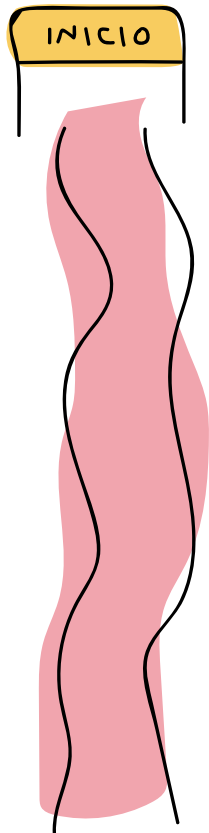
Es una propuesta, una hipótesis de trabajo, no una imposición ni una estructura rígida. Son herramientas puestas a disposición para que cada espacio las discuta, transforme y adapte a sus propias necesidades.

Se pensó en un proceso integral y secuenciado, pero no necesariamente lineal. Permite que cada organización elija por dónde comenzar y qué pasos seguir, para avanzar en lo que considere pertinente o más ajustado a sus necesidades.

Esperamos que les sirva.

Introducción

¿Desde dónde partimos?



En el mundo en el que vivimos predominan lógicas de producción, de organización del trabajo y de distribución de las riquezas que son injustas. Están fundadas en un capitalismo neoliberal, colonial y heterocispatriarcal que legitima y sostiene desigualdades a partir de la exclusión de quienes menos se ajustan al varón blanco, adulto, occidental, burgués, heterosexuales y cisgénero, en torno al cual se ha organizado la economía dominante.

Frente a este modelo, que prioriza a los mercados y a la acumulación ilimitada de riquezas en pocas manos, se plantean las **Otras Economías**. Estas se constituyen, en diferente medida y forma, en alternativas reales a dicho modelo capitalista, y son visibles en organizaciones autogestivas de la **Economía Feminista, Popular, Ecológica, Social y Solidaria**. Se caracterizan por poseer prácticas basadas en el apoyo mutuo; la solidaridad y sororidad; el sostén colectivo y la cooperación; la valoración no sólo del trabajo productivo sino del trabajo de reproducción social y de la vida, el reconocimiento de su indivisibilidad y de su histórica feminización e invisibilización; la inclusión y el cuidado de

la vida de sus integrantes y de la naturaleza, evitando lógicas individualistas, egoístas y competitivas que atentan contra la vida.

Pero el contexto socioeconómico y sanitario derivado de la pandemia COVID-19 potenció procesos de empobrecimiento social y crisis económica, y afectó de diversas maneras a estas experiencias autogestivas. Algunas tuvieron que desarrollar nuevas estrategias para asegurar las condiciones mínimas de vida de sus integrantes, mientras que otras pudieron sostenerse e incluso crecer gracias al trabajo solidario y a la articulación con otros espacios autogestivos.

Para profundizar sobre estos conceptos y su abordaje desde la mirada de organizaciones autogestivas de Córdoba leé: [“Otras economías: la autogestión desde una perspectiva de la Sostenibilidad de la Vida”](#)

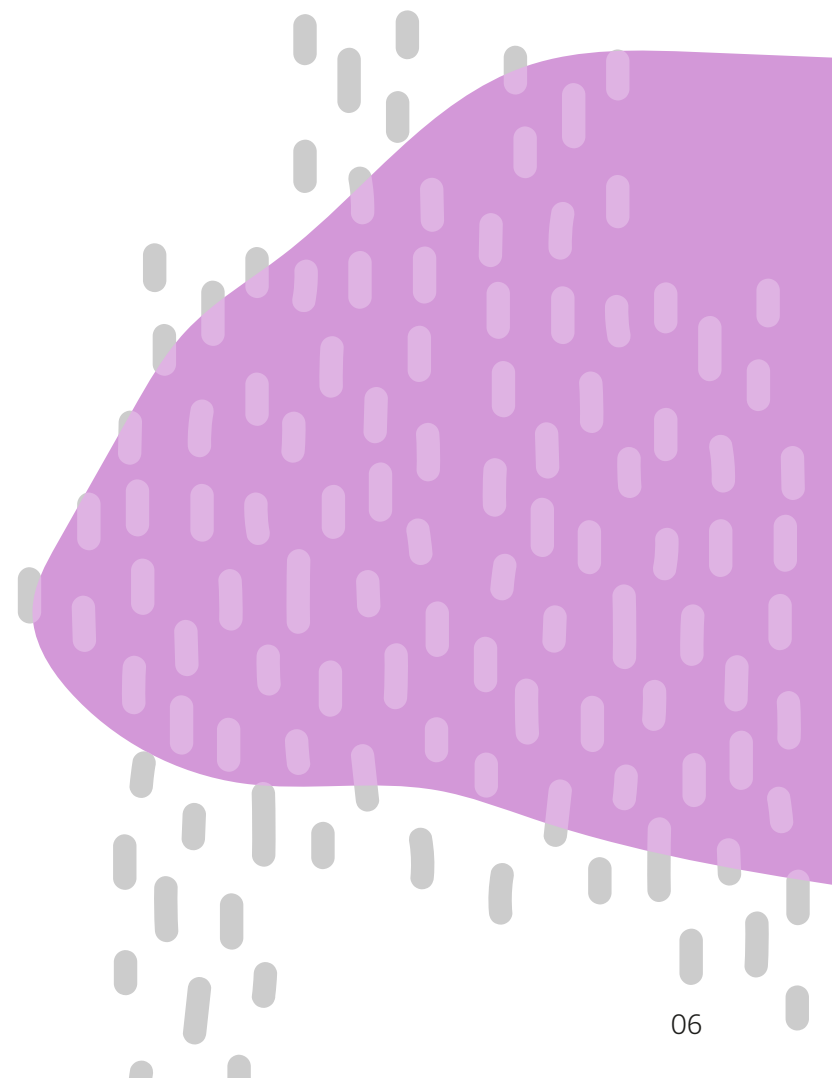
A partir del trabajo junto con algunas de estas organizaciones de la provincia de Córdoba y de la recuperación de sus vivencias y saberes, **identificamos intereses y necesidades** que requieren de atención. De aquí surge nuestro deseo de **colaborar con el fortalecimiento de las diversas experiencias autogestivas** que forman parte de Otras Economías.

Esto nos llevó a organizar recursos administrativos, tributarios y legales para organizaciones autogestivas. Para conocer más, lee: [Herramientas para la autogestión desde una perspectiva de la sostenibilidad de la vida](#)

Elaboramos esta **guía con herramientas dirigidas a organizaciones autogestivas de las Otras Economías**, para que puedan alcanzar su sostenibilidad económica desde la mirada de la Economía Feminista que apuesta a la sostenibilidad de la vida. Esto implica pensar, construir y planificar estrategias para que, con los recursos disponibles, estos espacios puedan llevar adelante procesos sostenibles a mediano y largo plazo, considerando y respetando los tiempos de la naturaleza así como los tiempos y necesidades de las personas que los integran y de las comunidades en las que se encuentran.

A su vez, requiere reconocer y sostener en el tiempo los procesos productivos y reproductivos que ocurren dentro de estos espacios como también considerar aquellos que suceden por fuera de ellos. Para eso es imprescindible una planificación para un desarrollo futuro que ponga la vida (y todos los cuidados que la hacen posible) en el centro.

Por eso, proponemos algunas herramientas para el diagnóstico, la planificación y gestión de recursos (dinero, bienes, servicios, tiempo, contactos y redes, etc.) para que una organización autogestiva no sólo se sostenga financieramente, sino que colabore con la sostenibilidad de la vida de sus integrantes y de su entorno.



Otras Economías para la sostenibilidad de la vida

Cuando hablamos de Otras Economías (Cattani, 2004) debemos pensar en economías cuyas lógicas se centren en la vida de todas las personas, a diferencia de la economía tradicional y dominante que está centrada en el capital y en el afán ilimitado de lucro. La base de estas Otras Economías es la búsqueda de "**otro mundo mejor**" que ponga en el centro la sostenibilidad de la vida y los cuidados.

Esto implica visibilizar las estrechas y necesarias relaciones entre lo social y lo económico, y reconocernos como seres **vulnerables, interdependientes y ecodependientes**, ya que el sostenimiento de la vida humana está íntimamente ligado a la vida no humana.

Desde este enfoque, la **sostenibilidad de la vida** es "un proceso que no sólo hace referencia a la posibilidad real de que la vida continúe –en términos humanos, sociales y ecológicos–, sino a que dicho proceso signifique desarrollar condiciones de vida, estándares de vida o calidad de vida aceptables para toda la población. Sostenibilidad que supone, pues, una relación armónica entre humanidad y naturaleza, y entre todas las personas. En consecuencia, será imposible hablar de sostenibilidad si no va acompañada de equidad". (Bosch, Carrasco y Grau, 2005, como se citó en Herrero, 2017, p. 140-141).

Por lo tanto, la sostenibilidad de la vida es un **concepto multidimensional y holístico** que integra todas las sostenibilidades: económica, social, ecológica, humana y las complejas y dinámicas interrelaciones que se dan entre todas ellas a lo largo del tiempo, en los territorios y experiencias concretas. Es una noción que tiene potencia transformadora al permitirnos encontrar las relaciones de desigualdad, como las de género, clase, étnico-raciales, entre otras, que se sostienen a partir de lógicas biocidas y androcéntricas. También nos ayuda a reconocer las relaciones horizontales, igualitarias y democráticas que son motivadas por solidaridades, reciprocidades o afectos (Carrasco Bengoa, 2012).

La **Economía Feminista, junto a la Economía Ecológica, Popular, Social y Solidaria**, nos permite dar cuenta de la insostenibilidad de las lógicas de desigualdad, saqueo y muerte y nos brinda herramientas para identificar, visibilizar y fortalecer aquellas que apuestan a la sostenibilidad de la vida. Estos enfoques "**propugnan una producción ligada al mantenimiento de la vida y un modelo de organización económica que coloque esa misma vida en el centro**" (Herrero, 2017, p. 134). En ellas, las mujeres, identidades feminizadas, travestis, trans y no binarias tienen un lugar fundamental ya que son protagonistas en las actividades destinadas al sostenimiento de la vida. La exclusión, marginación e

invisibilización de estas identidades y de las actividades que realizan por parte del sistema capitalista hegemónico, adquieren reconocimiento y relevancia en las **experiencias autogestivas concretas, situadas, diversas, complejas y dinámicas** que conforman y hacen a las Otras Economías.

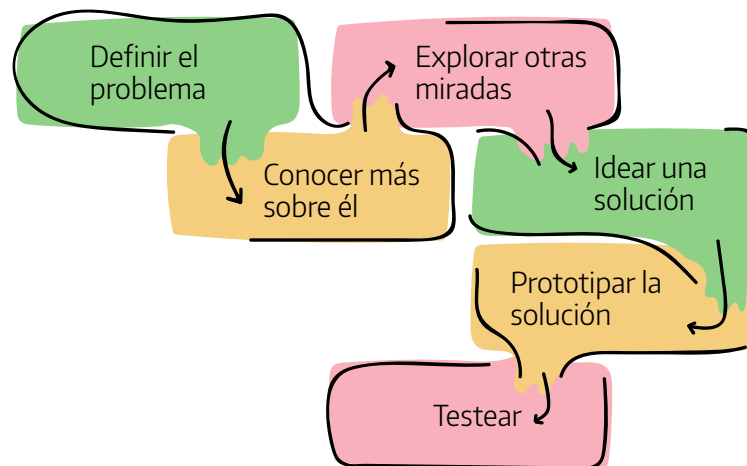
Es la **Economía Feminista** la que, en esta instancia, se nos plantea como una perspectiva necesaria para pensar alternativas a favor de la sostenibilidad de la vida. Esto es porque, al incorporar las relaciones de género en el análisis económico, visibilizar las consecuentes desigualdades y ampliar el concepto de trabajo reconociendo la importancia de aquellos que hacen a la reproducción social y de la vida, la Economía Feminista **“tensiona y discute los fundamentos mismos del modelo capitalista neoliberal y hetero-cispatriarcal hegemónico, y todas sus heterogéneas modalidades de saqueo y privatización.”** (Bordagaray y Bustos Moreschi, 2020, p. 11).

Desde este lugar asumimos el compromiso con la transformación de situaciones de desigualdad. En esta oportunidad lo hacemos a través de una propuesta que brinda herramientas para la sostenibilidad económica, a fin de potenciar los procesos y actividades productivas y reproductivas que llevan adelante las experiencias autogestivas de las Otras Economías.

Guía de herramientas prácticas para el trabajo autogestivo

Mapa del recorrido

Los procesos que permiten la sostenibilidad económica en las organizaciones son dinámicos y cambiantes, además de responder a las necesidades y posibilidades del contexto. Sin embargo, establecemos una guía a modo de propuesta metodológica, posible de ser transformada. El camino propuesto es el siguiente:



En las siguientes páginas presentaremos algunas herramientas que, desde nuestra experiencia, han podido adaptarse y ser de utilidad para la evaluación y mejora de los procesos de gestión de organizaciones autogestivas.

Este recorrido está **dividido en 4 etapas y recupera un proceso de fortalecimiento organizacional y económico** realizado a 7 organizaciones de la Economía Social y Solidaria, Ecológica, Feminista y Popular de la provincia de Córdoba durante el año 2021.

La primera etapa consiste en un autodiagnóstico para identificar el estado actual de la organización y los puntos sobre los que trabajar.

La segunda comprende 5 módulos temáticos, con encuentros teóricos y actividades prácticas, en los que desarrollamos algunos conceptos y recursos que abordan distintas dimensiones de una organización autogestiva.

Le sigue la tercera etapa en la que planteamos la posibilidad y algunas de las ventajas de incorporar otras miradas, externas a la organización, a través de mentorías de trabajo con especialistas.

La última etapa consiste en prototipar y testear una solución a un problema o situación (hipotética o no), con base en la inteligencia colectiva.

Finalmente, dejamos un **cierre con tips y recomendaciones** para llevar adelante este proceso de la mejor manera.

Etapa I: **Definir el problema.** **Diagnóstico**

El punto de partida de cualquier proceso que tenga como meta mejorar prácticas organizacionales o llevar a nuestra organización a un siguiente nivel de complejidad inicia desde un diagnóstico. En todas las organizaciones este punto de partida es vivido de manera similar por cada una de sus integrantes, pero a veces es complejo de expresar.

La instancia de diagnóstico y evaluación se configura como un recorte de la realidad y se sitúa en un momento específico para detectar un problema. Para alcanzar este recorte construimos una **herramienta autodiagnóstica**.

El objetivo de la herramienta es indagar sobre diferentes dimensiones que permiten medir: el nivel de sostenibilidad económica, el contexto dentro del cual las organizaciones están insertas, sus vínculos, su estructura interna y la sostenibilidad de la vida de sus integrantes.

Las preguntas giran en torno a 9 ejes:

1. Necesidad comunitaria
2. Nivel de implementación de la solución
3. Gestión
4. Madurez del equipo
5. Organización y distribución de tareas
6. Comunicación
7. Recursos
8. Redes y alianzas
9. Inclusión digital


Las preguntas disponibles en la herramienta invitan a la reflexión y tienen por objetivo generar interrogantes para re-pensarse, reconociendo los puntos fuertes y nudos críticos del momento en que se realiza la evaluación. En palabras de una de las participantes del proceso de fortalecimiento, esta instancia **“sirvió para hacer autodiagnóstico, una mirada más “desde afuera” para organizar orgánicamente a la organización. Trajo conciencia de la realidad que estamos atravesando como organización”**.

Creemos en la importancia de **realizar el autodiagnóstico en equipo**, ya que esto permite dar espacio a conversaciones necesarias, y no siempre posibles de llevar adelante en la operativa diaria. Una de las organizaciones que realizó este autodiagnóstico argumentó que **“la forma en que está presentada la**


información (sistematizada y ordenada) ayudó a conversar sobre ciertos temas que en general se conversan de manera informal”.

El objetivo final es poder contar con un estado de situación, un recorte de la realidad, que permita **valorar la situación actual de la organización desde las percepciones de sus integrantes**. No es de orden objetivo, sino que posibilita la interpretación de cómo se encuentra el espacio.


Para acceder al autodiagnóstico, hacé click en la imagen:



Etapa I- Diagnóstico para organizaciones autogestivas y comunitarias



Bienvenidos al auto-diagnóstico para organizaciones y emprendimientos autogestivos



Etapa II: Conocer más sobre el problema

Las organizaciones pueden contar con diferentes estructuras, conocimientos y desarrollo de sus unidades productivas. En esta etapa te proponemos **5 capacitaciones organizadas por módulos temáticos** con conceptos y herramientas orientadas a analizar y comprender las distintas dimensiones de una organización autogestiva. Allí compartimos también actividades para llevarlas a la práctica.

Los temas que presentamos son: pensamiento de diseño, planificación estratégica, modelos de ingresos y gestión de costos, organización interna, gestión de equipos y estrategias comunicacionales.

Capacitación | Pensamiento de diseño para resolver problemas públicos

En este primer módulo encontrarás información sobre conceptos de la Economía Popular, Economía Feminista y Economía Social y Solidaria. Esto servirá para contextualizar y comprender el enfoque que proponemos para un fortalecimiento económico desde otros paradigmas.

Pensamiento de diseño como herramienta

El “pensamiento de diseño” es una forma de organizar las ideas de un equipo para hallar una solución a un problema. Con ese fin, se dividen y analizan las distintas partes del problema entre todos. Para eso, se utilizan técnicas y herramientas típicas de un proceso creativo de diseño. En otras palabras, nos convertimos en los diseñadores de nuestro propio proceso creativo con la meta de encontrar soluciones.

El proceso del pensamiento de diseño comprende distintas fases o acciones:

- **Empatizar:** debemos conocer y comprender profundamente a los usuarios de nuestros productos y/o servicios. Debemos tratar de ponernos en su lugar e identificar sus problemas.
- **Definir:** aquí tenemos que quedarnos con la información que consideremos más relevante para identificar problemas y comenzar a buscar soluciones.
- **Idear:** buscamos todas las soluciones posibles a nuestro problema. Es el momento de dejar volar la creatividad y expandir nuestro pensamiento.
- **Prototipar:** construimos un modelo de prueba de las ideas previas en el que tratamos de darle forma concreta a la solución.

- **Testear:** este es el momento de llevar a la práctica y probar el prototipo previamente elaborado. Nos sirve para mejorar nuestra propuesta.

Como verás, algunas de estas fases están planteadas en la guía y otras fueron reemplazadas. Comencemos por la primera: empatía para definir a la “cliente o usuario ideal”.

Definiendo a la “cliente ideal”

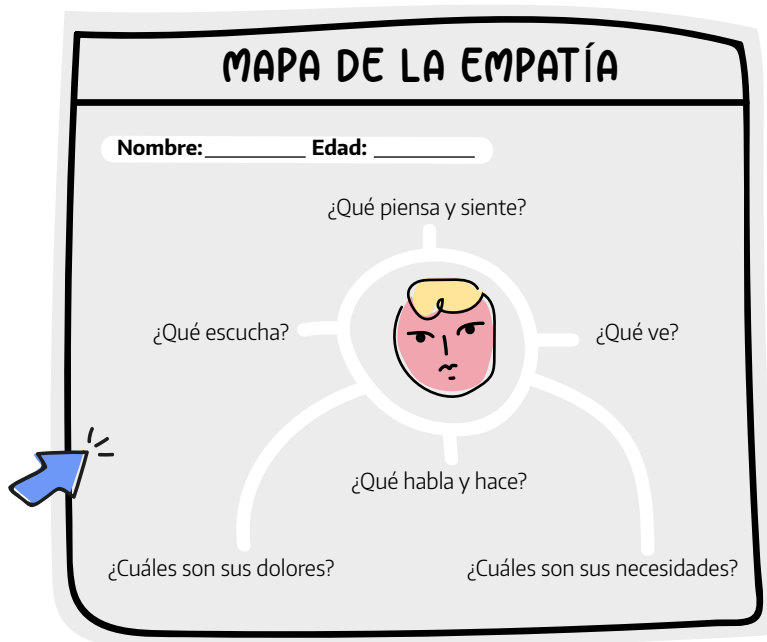
Muchas organizaciones han sido conformadas a partir de necesidades comunitarias que se imponen a la realidad, ya sea para resolver cuestiones relacionadas al trabajo o situaciones excepcionales. Esto genera algunos inconvenientes en los procesos de crecimiento o desarrollo, ya que no todas las variables están al 100% definidas.

Una de las variables más críticas al momento de definir cómo va a trabajar la organización, quiénes la conforman, por qué y para qué fin; es aquello que se conoce como **“cliente ideal” o “persona usuaria ideal”**: **son los potenciales destinatarios de nuestras organizaciones.**

En esta etapa proponemos recuperar herramientas del “pensamiento de diseño” para poner el foco en la definición de la persona para la cual trabaja la

organización. Esta puede ser usuaria, en tanto perciba el valor que produce la organización, o cliente, que además de percibirlo paga en una transacción económicamente canónica por ello. Proponemos utilizar la herramienta de **“Mapa de empatía”** que permite conocer cuáles son las necesidades de estas personas objetivo, descubrir sus emociones y frustraciones, para empatizar con aquello que la organización puede hacer por ellas.

A continuación, compartimos un modelo de “Mapa de empatía” que podés replicar (dibujando en una hoja de papel), o descargar haciendo click en la imagen:



Las preguntas que guían la construcción de su “cliente o usuaria ideal” son:

- **¿Qué ve?**
- **¿Qué escucha?**
- **¿Qué piensa y siente?**
- **¿Qué habla y hace?**
- **¿Cuáles son sus dolores?**
- **¿Cuáles son sus necesidades?**

Compartimos la presentación [“Encuentro Pensamiento de Diseño para resolver problemas públicos”](#) para que puedas profundizar tus conocimientos sobre el tema.

Allí encontrarás diferentes técnicas que permiten empatizar con estas personas objetivo y una guía para llevar adelante el mapa de empatía de tu unidad productiva.

Actividad práctica:

- Realizá el mapa de empatía.
- Definí en una oración a quién le vendés/quién te compra (no se vale poner “a todes” “a cualquiera” “a quien quiera comprar”).
- Definí en una oración quiénes son tus beneficiaries.



Capacitación | Planificación Estratégica de Objetivos

Esta instancia sirve para **identificar aquello que la organización quiere lograr (objetivo) y elaborar un plan para alcanzarlo (planificación)**. Para esto, presentamos diferentes herramientas y metodologías para pensar y construir objetivos, partiendo de la definición de la situación actual de cada organización.

Una herramienta que consideramos muy útil al momento de trabajar en el desarrollo de la planificación es la **Matriz FODA o DAFO** (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) que permite hacer un análisis situacional de la organización examinando variables internas y externas.

Hacé click en la imagen de la Matriz FODA, para acceder a la plantilla:

 **Etapla II - Capacitación: Planificación Estretéfica de Objetivo**

MATRIZ FODA

fortalezas	oportunidades
debilidades	amenazas



Otra herramienta es la **metodología SMART** (por su nombre en inglés) que permite escribir objetivos de una manera rápida, fácil y medible.

Hacé click en la imagen de objetivos SMART para acceder al recurso:

 **Etapla II - Capacitación: Planificación Estretéfica de Objetivo**

OBJETIVOS SMART

S M A R T



Para profundizar sobre el modo y las posibilidades de uso de estas herramientas podés ver la presentación:

[Encuentro sobre Planificación Estratégica de Objetivos](#)



Actividad práctica:

- Armá la matriz FODA con al menos 3 variables en cada segmento y establecer sus sentencias.
- Elegí 1 metodología para establecer los objetivos y definí 3 objetivos para el próximo semestre.

Capacitación | Modelo de ingresos: gestión de costos y excedentes

Este módulo propone distinguir un modelo de negocios de un modelo de ingresos, para poner en el centro de la discusión lo que se denomina **“propuesta de valor”** en las unidades productivas (qué, cómo y de qué manera entregan lo que producen).

Para ello echamos mano a la herramienta de **lienzo Canvas, la cual permite analizar cómo se implementa un modelo de negocio y su viabilidad económica.**

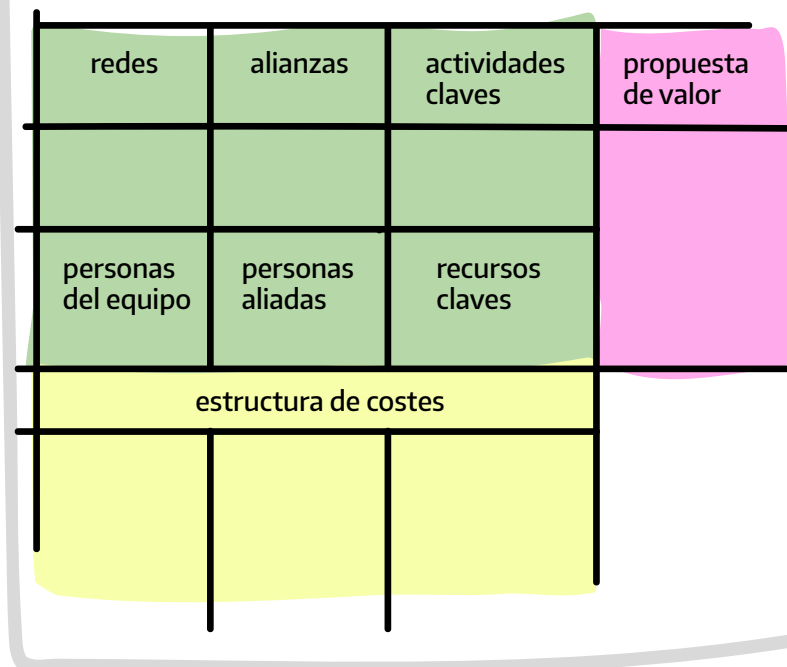
Para esto, es pertinente revisar conceptos contables de costos fijos, variables, margen de ganancia y punto de equilibrio.

En el recursoro [“Herramientas para la autogestión desde una perspectiva de la sostenibilidad de la vida”](#), compartimos más información y herramientas para construir un modelo de Canvas desde la perspectiva de la Economía Feminista y de la Economía Social y Solidaria.

Al hacer click en la siguiente imagen, podés ver y descargar una versión editable del Canvas:



Lienzo CANVAS para la Economía feminista, social y solidaria



Para identificar y calcular los costos que tiene la organización (una de las secciones del Canvas) dejamos la herramienta de **Flujo de Fondos**. Al hacer click sobre la siguiente imagen, podés acceder al archivo. Una vez que accedas, debés hacer una copia y/o descargarlo para trabajar sobre él.



Etapa II- Flujo de Fondos: Los Números de tu Emprendimiento

	año								
estado de resultados	meses								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
ingresos									

Para revisar conceptos, incorporar nuevos y tener una mejor comprensión de esta etapa y de las herramientas planteadas accede a la presentación: [Encuentro sobre Modelo de Ingresos: gestión de costos y excedentes](#)

Actividad práctica:

· Te invitamos a crear tu modelo de negocio ensayando el uso del lienzo Canvas.

Capacitación | Organización y equipo: fortaleciendo redes

Este encuentro está estructurado en dos partes. En la primera, se problematizan los roles y tareas de cuidado en el marco de la división sexual de trabajo. Para esto, es necesario revisar las nociones de cuidado y autocuidado, entendiendo que son fundamentales para pensar la organización desde la perspectiva de una Economía Feminista.

En la segunda parte, se trabaja sobre las estructuras de las organizaciones (ideal, existente y supuesta), los roles y las tareas que se llevan adelante dentro de ella, los modelos de inducción para nuevos ingresantes y estrategias para diagramar espacios de conversación efectiva para la dinámica organizacional.

Actividad práctica:

- Te proponemos adentrarte en la siguiente presentación que ofrece conceptos y recursos para pensar la estructura organizacional de tu espacio: [Encuentro sobre organización y equipo](#)
- Ahora te invitamos a realizar la actividad “6 sombreros para pensar” planteada en la filmina número 12 con los integrantes del espacio. En esta instancia cada uno debe “actuar” un sombrero, representando las distintas voces en una organización según las indicaciones en color. Esta actividad brinda herramientas para dar estructura a tu organización ya que se enfoca en el armado del organigrama de roles y tareas.

Capacitación | Estrategias y territorios comunicacionales

En este último encuentro se trabaja sobre las formas de comunicación interna y externa, y en el mensaje y lenguaje utilizado para las mismas. Además, para introducir los conceptos de Comunicación y Marketing, utilizamos la propuesta de “Círculos Dorados” de Simon Sinek, que nos lleva a incorporar el **“Pitch” como estrategia y estructura comunicacional**. Puede

utilizarse para ventas, búsqueda de financiamiento y/o hacer alianzas ya que nos ayuda a expresar de forma efectiva lo que la organización es y hace.

Para realizar el Pitch, recomendamos haber terminado el lienzo Canvas, ya que la manera en que se desarrolla el primero está íntimamente ligada a este último.

En esta oportunidad, te ofrecemos un modelo de Pitch de negocios recuperado del ecosistema emprendedor, pero que es fácilmente adaptable a otro tipo de proyectos vinculados a las Otras Economías.

Para comenzar a armarlo, es clave que contestes las siguientes preguntas de forma clara y directa:

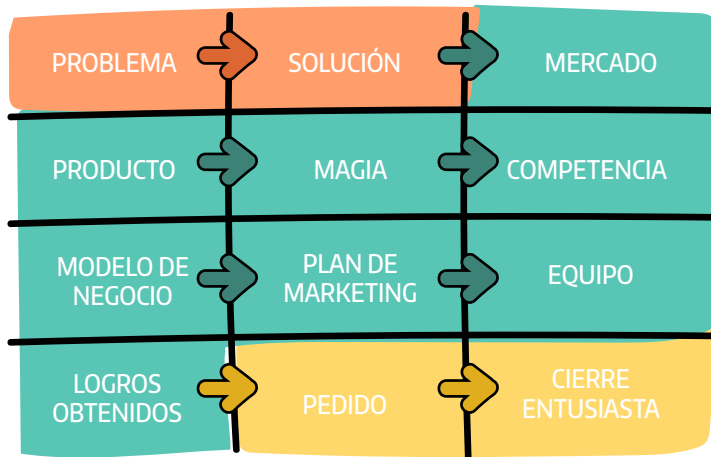
- ¿Qué hace la organización?
- ¿Por qué lo hace?
- ¿Para quién/es lo hace?
- ¿Cómo lo hace?

El objetivo de un Pitch es **conseguir la atención de los interlocutores**, por lo que es necesario provocar el deseo y la intriga de la audiencia, para que quiera conocer más sobre el proyecto. Mientras más claro sea el Pitch, mayor confianza generará a quién le hablen, impactando en mayor medida en su audiencia.

En una sola interlocución es muy difícil lograr que alguien nos compre, que nos den financiamiento o generar alianzas. El Pitch permitirá conseguir atención

para obtener una segunda reunión. Con esto buscamos su mail, teléfono, contacto o una segunda reunión en donde sí podremos explicar lo que hacemos en detalle.

ESTRUCTURA



Como se observa en la imagen, el Pitch tiene una estructura. La misma está compuesta por 3 partes destacadas con diferente color: un inicio impactante (naranja), un desarrollo que debe ser conciso (verde) y un cierre con un llamado a la acción (amarillo). Estas partes, a su vez, se componen de 12 dimensiones que se traducen en preguntas que no se deben dejar de responder al presentarse.

Para acceder a estas dimensiones y sus respectivas preguntas, así como a toda nuestra propuesta sobre las estrategias comunicacionales, te sugerimos mirar la presentación: [Encuentro sobre estrategias comunicacionales](#)

Actividad práctica:

- Escribir en 140 caracteres su propuesta de valor. Es decir, lo que hace distinta y especial a su organización y las ventajas que tiene.
- A partir de la definición de su propuesta de valor, cada integrante debe escribir un Pitch de 3 minutos. Para eso, deberán trabajar sobre la herramienta de "estructura del Pitch" que pueden descargar clickeando el gráfico.
- Compartir el Pitch con el resto de sus compañeros.
- Al terminar, sus compañeros deberán darles una devolución en 30 segundos sobre:
 - Si se entendió lo que hace la organización
 - Qué fue lo que más le gustó de lo que dijo
 - Cuál fue el pedido que realizó

Etapas III:

Explorar otras miradas. Seguimiento y mentorías de trabajo con especialistas externos a la organización

Existen aspectos vinculados a la organización y gestión de cada espacio autogestivo que pueden ser abordados y resueltos a partir del trabajo de sus integrantes. Sin embargo, **algunas veces necesitamos que una persona experta nos ayude a resolver los obstáculos que logramos identificar.**

Las miradas externas pueden ser muy fructíferas cuando existe una estructura o un marco institucional para receptorlas y convertir los contenidos en acciones, habiendo integrantes comprometidos para llevarlos a cabo.

Las **mentorías** son tiempo que personas especialistas externas dedican a indagar sobre la organización, para pensar en sus puntos críticos y darle su parecer sobre el tema por el cual han sido convocados. Por eso, es necesario que la organización pueda detectar qué especialista podría necesitar y decida a partir de las situaciones que se le presenten.

Algunos de los **ámbitos de especialización** en los que proponemos contratar mentorías son:

- Contabilidad
- Innovación social y emprendedorismo
- Innovación ambiental en procesos productivos
- Búsqueda de financiamiento y análisis en inversiones
- Comunicación estratégica
- Planificación y gestión de ecosistemas

En este marco, es importante para quien realiza la mentoría recibir retroalimentación y ver que sus palabras han sido escuchadas, ya que, de lo contrario, todo el proceso puede caer en meras conversaciones carentes de impacto.

Pregonando la sostenibilidad económica y de la vida de quienes las realizan, las mentorías han de ser pagas en tanto brindan el valor del conocimiento, la especificidad y experiencia en el tema.

Durante el proceso de fortalecimiento a organizaciones autogestivas realizado en 2021 por las organizaciones autoras de este documento, algunas mentorías mencionaron lo siguiente sobre las reuniones sostenidas con las organizaciones:

"Se nota la energía y la seguridad con la que avanzan, se ven los objetivos claros y gran conocimiento, tanto de sus limitantes como de su potencialidad. El día a día las lleva un poco por delante, por eso creo que es fundamental que puedan darle una vuelta a la

organización de sus tareas y prioridades y establecer planes a corto, mediano y largo plazo.”

“Surgen ideas de nuevas unidades de negocio (ej. compostaje), pero necesitan afinar la estrategia colectiva para entender la distribución de esfuerzos, ingresos y promover sinergias”.

[Conocé a las profesionales que forman parte de la red de mentoras de la Incubadora Feminista Latinoamericana](#)

La cantidad, periodicidad y tipo de mentorías pueden ajustarse a los requerimientos de cada organización y se suelen estructurar de la siguiente manera: en una primera sesión se plantea el tema a trabajar durante las siguientes y se encomienda tomar acciones antes del próximo encuentro. El desafío que presentaron algunas organizaciones que participaron de este proceso fue el de actuar sobre las tareas requeridas tales como: un flujo de fondos, un canvas, contactar un posible cliente, etc.

Etapa IV: Prototipar y testear

Una vez que hayas diagnosticado el problema que impide o dificulta la sostenibilidad económica de tu organización, conocido las distintas metodologías y herramientas que existen, explorado otras miradas y empatizado con ellas, llega la hora de preguntarse “¿Cómo podríamos...?”

Las herramientas vistas durante los encuentros pueden compaginarse para su realización en una **Jornada de Prototipado**. Esta implica partir de una situación dada (hipotética o no) para desarrollar soluciones con base en la inteligencia colectiva. Es muy importante que esta actividad sea en grupo, ya que requiere de la observación y creatividad de los integrantes de la organización.

Ejemplo: Situación “Durante los meses de diciembre a marzo es cuando bajan la mayoría de nuestras ventas, percibiendo un 60% de la facturación promedio”. ¿Cómo podríamos generar más ingresos?

El resultado del proceso de prototipado es **brindar la mejor solución posible en el momento**, elegida por todos los integrantes, lo suficientemente consolidada para poner a andar y testear si efectivamente funciona.

Esta última parte de testeo es clave, ya que permite llevar a la práctica y evaluar todo lo que ha sido puesto por escrito y discutido a partir de las diferentes herramientas aquí ofrecidas. Ahora, es necesario enfrentarlo con la cotidianeidad y lo operativo. Es el momento de poner en marcha la solución con lo mínimo que tengas, no esperes a tener más recursos, probá con los usuarios y clientes de tu organización.



Actividad práctica:

- Revisá con atención la siguiente presentación en la que vas a encontrar los pasos a seguir para realizar tu propio proceso de prototipado: [Jornadas de Prototipado](#)
- ¡Ahora es momento de poner manos a la obra! Te compartimos la herramienta para que, junto al resto de los integrantes de la organización, apliquen los pasos previamente abordados: [Herramienta de ideación](#)

¡Aclaración!

Estos pasos los pueden realizar a modo de taller práctico colectivo y utilizar las herramientas teóricas para investigar una forma de monetizar, elegir una idea, hacer

proyección de los costos que implicaría ejecutarla, dividir el grupo en roles y tareas, armar una propuesta de valor y presentarla comunicacionalmente en una simulación de la página web.

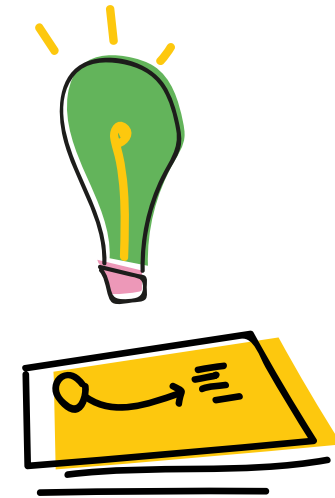
En esta última instancia te compartimos un ejemplo de cómo realizar las jornadas de prototipado de una forma lúdica, incorporando la herramienta propuesta:

1. Dispongan 4 horas, que pueden ser divididas en 2 jornadas, para esta actividad. Es importante comprometerse a destinar el tiempo exclusivo para la actividad.
2. Elijan un lugar cómodo, de reunión, que les permita interactuar confortablemente.
3. Establezcan el desafío inicial sobre el que buscarán una solución. Todos los desafíos comienzan con la pregunta “¿Cómo podríamos...?”
4. Dividan las 4 horas en el tiempo que creen puede tomar las distintas actividades. Ej: lluvia de ideas 5 minutos, modelo de negocio 15 minutos, mapa de empatía 20 minutos, etc.
5. ¡Comiencen a trabajar en las actividades! El tiempo de cada actividad debe ser respetado puntillosamente. Si, por ejemplo, para la lluvia de ideas contamos con 5 minutos y sólo se nos ocurrieron 3 ideas...hay que trabajar con esas.

Siempre el objetivo es tener una solución final y no perderse en el proceso.

6. Por último, cuando ya tengan armada la propuesta de valor, realicen la presentación que crean necesaria simulando cómo se vería la solución final.

Para ver un ejemplo, hacé click en este enlace: [Ejemplo de resultado final](#)



Reflexiones finales: Tips y consejos para generar el proceso de fortalecimiento



- Te recomendamos **tener todos los documentos y herramientas organizadas por etapas y en un mismo lugar**. Es importante saber dónde están todos los recursos utilizados en el proceso para poder volver y reflexionar sobre sus propios pasos. Son insumos para seguir pensándose y avanzando hasta lograr la sostenibilidad económica de la organización.
- Es importante **realizar las actividades en equipo** para poder conocer el punto de vista de cada participante y generar acuerdos entre todos.
- Tener presente que las organizaciones cambian de acuerdo no sólo al contexto sino también a las personas que las componen. Por eso, **estas herramientas se pueden utilizar las veces que sean necesarias**.
- A la hora de comenzar a implementar cualquiera de las herramientas es necesario dedicarles tiempo. Para ello, recomendamos **incorporar esta actividad dentro del resto de las tareas de la organización**. Quizá pueda ser parte de reuniones de equipo o encuentros específicos para la temática.
- **Contar con apoyo o miradas externas es una gran herramienta para poder revisar a la organización**. Cuando un espacio se encuentra en crecimiento o busca formalización la mirada externa se vuelve necesaria.

Referencias Bibliográficas

- Bustos Moreschi, C. y Bordagaray, S. (2021). [Otras economías: la autogestión desde una perspectiva de la sostenibilidad de la vida](#). Córdoba: Fundeps.
- Carrasco Bengoa, C. (2012) [Economía, trabajos y sostenibilidad de la vida](#). En Juberto Ruiz et. al. (2012) *Sostenibilidad de la Vida. Aportaciones desde la Economía Solidaria, Feminista y Ecológica*. Reas Euskadi, Ekonomia Alternatibo eta Solidarioar en Sarea, Red de Economía Solidaria y Alternativa.
- Cattani, A. (2004). *La otra economía: conceptos esenciales en La Otra Economía*. Buenos Aires: Ed. UNGS, Altamira, Fundación Osde.
- Herrero, Y. (2017). [Economía ecológica y economía feminista: un diálogo necesario](#). En Carrasco Bengoa y Díaz Corral (Ed.) *Economía feminista: desafíos, propuestas, alianzas*. Barcelona: Entrepueblos/Entrepobles/Entrepobos/Herriarte. Pp. 57-86.



Incubadora Feminista Latinoamericana

hola@incubadorafeminista.com | www.incubadorafeminista.com



Fundeps Argentina

info@fundeps.org | www.fundeps.org

