

Organización internacional premia a tres ONG
que tienen plan de negocios

Incorporar herramientas del mundo privado en las ONG

“Mi hija es una joven con discapacidad que necesita tutoría para realizar sus tareas. Pero es una trabajadora incansable, tiene tolerancia al trabajo y es muy crítica con ella misma. Su vida y mi vida han cambiado radicalmente”. Con estas palabras **Martha Suárez**, madre de Lilia, una joven con multidiscapacidad, se refiere a los avances que ha tenido su hija desde que es beneficiaria de la Fundación para la Integración del Niño Especial (FINE), www.fundacionfine.org, en la capital ecuatoriana, que desarrolla entre otras acciones una actividad empresarial social (AES, ver recuadro) relacionada con la producción y venta de panes, pasteles, galletas y bocados,

llamada Tulipán, para comercializar en supermercados.

En otro lado de Quito, se desarrollan las Rutas de la Leyenda, una iniciativa impulsada por Quito Eterno, www.quitoeterno.org, una organización de la sociedad civil (OSC, ver recuadro) que promueve esta actividad empresarial social para sustentarse y contribuir al sistema educativo y al desarrollo de la comunidad nacional. Grupos de escolares y/o de funcionarios de empresas recorren el patrimonio histórico acompañados por personajes de la historia de la ciu-

*Interpretación de personaje
típico de Quito,
en San Francisco.*

dad. Su director **Pablo Boada** dice que “para expandir esta actividad y darle un giro empresarial con contenido social, harán, por la primera vez, una planificación y un monitoreo con herramientas profesionales del mundo de los negocios”.

La Fundación Hermano Miguel (FHM), www.fundacionhermanomiguel.org, desde su inicio, ha promovido la rehabilitación integral a la comunidad y particularmente de personas con discapacidad. Actualmente, FHM cuenta con un centro de rehabilitación que vende servicios médicos a precios diferenciados. **Verónica Véliz**, de 32 años, ha recibido de la fundación una terapia y servicio de prótesis y órtesis en ambas piernas. Ahora ella puede movilizarse en su moto y transportar los productos que vende para ganarse la vida. “Siempre en la fundación me han dado la mejor atención y rehabilitación... ¡Aquí estoy feliz!”, dice.

Un modelo innovador y sustentable

¿Qué tienen en común estos testimonios y las organizaciones que hay detrás? Cada una de estas tres OSC, recibirá un premio de \$ 10.000, porque han culminado con éxito un plan de negocios para incrementar su sustentabilidad financiera y fortalecer su misión institucional a través de la implementación de una AES.

¿Y quién otorga dicho premio? La



ALGO MÁS QUE SIGLAS

OSC: organización de la sociedad civil: cualquiera de la amplia gama de organizaciones sin fines de lucro, no estatales y formalmente registradas, así como asociaciones de base comunitaria que se encuentran fuera del ámbito del sector público y el privado.

AES: actividad social empresarial: estrategias de autofinanciamiento diseñadas por las OSC para incrementar su sustentabilidad financiera y fortalecer su misión institucional de manera significativa.

Actividades de autofinanciamiento: estrategias empleadas por una OSC para generar ingresos, entre las que se encuentran el cobro de tarifas por servicios, venta de productos, uso de activos fijos e intangibles, cobro de cuotas a los miembros y obtención de dividendos de inversiones.

organización NESST, www.nesst.org, una entidad sin fines de lucro, con sedes en diez países de América Latina y Europa Central. Según sus registros, ha entregado apoyo técnico y financiero a más de 1.900 actividades empresariales sociales en 38 países del mundo desde 1997, mejorando la calidad de vida de miles de personas y promoviendo soluciones innovadoras a problemas sociales de países considerados economías emergentes.

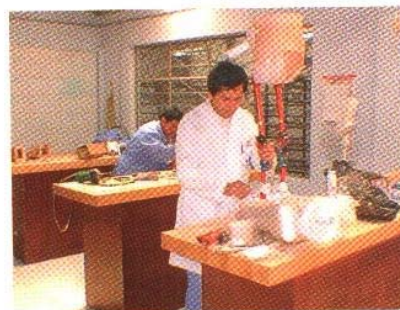
Un proceso riguroso

Gonzalo San Martín, director de Fondo Nido de NESST para América Latina, resalta la rigurosidad del proceso de preparación de un plan de negocios y señala que las AES generalmente atienden a poblaciones vulnerables, utilizando escalas de precios diferenciados, pero también responden a públicos con más ingresos, lo que les permite competir de igual a igual con el sector privado en ese segmento. "Las

OSC pueden considerar tener una rentabilidad financiera baja, porque ésta se compensa con una importante rentabilidad social, puesto que las AES tienen el potencial de cubrir necesidades sociales no atendidas o, por otro lado, pueden generar empleo a personas en riesgo o grupos vulnerables, en definitiva, grupos que aún no han sido totalmente integrados por el sector empresarial y tampoco por el Estado", dice.

Asimismo, los productos o servicios que ofrecen tienen un valor agregado, puesto que, además de cumplir con sus atributos propios, ofrecen servicios asociados a mejorar la condición de vida de los grupos vulnerables. Por ejemplo, FINE no solo vende los productos que fabrica en la panificadora, sino que, además, entrega capacitación a los beneficiarios para integrarse social y laboralmente.

Paola Estupiñán, gerenta de desarrollo de empresas de NESST en el Ecuador, refuerza que este tipo de plan de negocios tiene una clara diferencia con respecto a un estudio de mercado, de factibilidad y plan de negocios de una empresa. "La conexión de negocio 'empresarial-social' exige combinar el impacto social con elementos empresariales, tales como análisis de mercado, plan financiero y administración de riesgos. Uno de los modelos que NESST ha ayudado desarrollar tiene el objeti-



ARRIBA:
Laboratorio de ortesis y prótesis,
Fundación Hermano Miguel.

ABAJO:
Panadería El Tulipán que trabaja
con personas con multidiscapacidad.

vo de encontrar un adecuado producto o servicio que responda a algún nicho de población vulnerable y, a la vez, a población de mayores ingresos que permita que el negocio funcione y genere ganancias para reducir la dependencia de las OSC a las donaciones y así se vuelvan más sustentables".

Ésta es la base del Fondo Nido de inversión filantrópica de NESST, que entrega a las OSC una perspectiva

PROYECCIÓN INSTITUCIONAL*

Proyección de ingresos brutos según el plan de negocios

	(S)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FINE	165.000	63.058	99.853	146.884	185.033	224.890
Quito Eterno	170.000	33.188	57.348	95.155	115.315	183.785
FHM	500.000	174.410	319.586	510.475	511.315	588.614

*Promedio dos últimos años.

Meta impacto social

FINE	Generación de empleo a más de 15 beneficiarios con discapacidad. Capacitación en vida independiente y en emprendimientos a madres. Aumento de alianzas con empresas por RSE.
QUITO ETERNO	Divulgación del patrimonio cultural del CHQ y el sentido de pertenencia a la comunidad. Preservación de los elementos del patrimonio cultural en riesgo. Fortalecimiento del trabajo colaborativo y redes entre los oferentes de servicios del CHQ. Revaloración de los elementos del arte, cultura, historia e identidad de Quito. Subsidio para visitas al centro histórico de niños y jóvenes.
FHM	Incremento de tenciones terapéuticas y cobertura a nuevos segmentos. Aumento de los subsidios para atención a población de escasos recursos. Apoyo a un mínimo de 300 personas de los quintiles 1 y 2 con 80% de subsidios en el 1er. año.

distinta y auspiciosa para el futuro, ya que esta ONG internacional considera que es posible reducir o hasta terminar la dependencia de las donaciones extranjeras, si se desarrollan actividades empresariales innovadoras bien planificadas que generen ingresos para la misma organización.

Red de Asesoría Empresarial de NESsT en el Ecuador

NESsT cuenta con una Red de Asesoría Empresarial en el Ecuador de 13 integrantes que entregan apoyo financiero, social e intelectual al equipo y al portafolio de organizaciones en el país. **Alberto Ávila**, gerente senior de Consultoría Financiera y de Estrategia y Operaciones en Deloitte & Touche, es uno de los asesores de NESsT en el Ecuador.

—¿Cuáles son los beneficios para las OSC al incorporar como apoyo a profesionales del mundo de los negocios?

—Las OSC buscan cumplir un objetivo social interactuando en mercados altamente competitivos. El entendimiento de estos mercados que transmiten los miembros de la red permite analizar los riesgos, valorarlos y administrarlos, de tal manera que las OSC puedan delinear estrategias de posicionamiento a mediano y largo plazo; así también, la experiencia y conocimientos de los miembros de la red permite guiar a las OSC en el

análisis y entendimiento de las condiciones y resultados financieros de sus operaciones, sin perder de vista su objetivo social. La red transmite criterios claros de administración financiera que permitan la autosostenibilidad de las operaciones de las OSC.

—¿Qué gana un profesional del mundo de los negocios al involucrarse con organizaciones sin fines de lucro y su acción filantrópica?

—Se gana en nuevas experiencias o perspectivas distintas de ambientes y realidades complejas. Se aprende a reconocer grupos y sectores con necesidades específicas y se sensibiliza a la red. Al analizar proyectos y modelos de negocio enfocados a objetivos sociales, se exige a los miembros a pensar de manera distinta, replanteando y adecuando el pensamiento de la empresa netamente económica. Participar en la red permite trabajar en equipo con profesionales de diversos campos con un objetivo común y desinteresado, compartir experiencias y criterios de alto nivel y de acuerdo a la realidad de la OSC que se está analizando. Adicionalmente, amplía la red de contactos y el posicionamiento en el mercado. ▢

Para conocer a los profesionales del mundo de los negocios que conforman esta red en el Ecuador y en otros países puede visitar: www.nesst.org/Espanol/venture_Business_advisory_e.asp

Contribución: Deloitte



Alberto Ávila

PROY
OREL
DE R

En
social
organi
nes pre
desarr
las pro
Tin
sos de
comun
ción, p
contra
produc
las del
des em
sivos",
permite
en cac
mejore
Pe
tiembre
rollo,
novien
crear c
yectos
los cuc
entre
puesta
al mer
prover
Se da
la zon
la corr
vincios
C
mió la
te la o
YPF Ec
de 19
en uno
do: el
Reserv
rani. E
A. Ileg
Repsol
En ese
su red
puesto
nochil
damer