

Programa de Capacitación

ESCALA EN NEGOCIOS SOCIALES: Cómo liderar el crecimiento y multiplicar el impacto

07-06-11

PRESENTACIÓN

El Programa de Capacitación Escala en Negocios Sociales surge a partir de la iniciativa de la Red SEKN (Social Enterprise Knowledge Network) y gracias al apoyo del Grupo BBVA, en respuesta a la creciente importancia que han tomado las **iniciativas empresariales orientadas a conseguir impacto social y medioambiental**. El Programa se desarrolla en cinco países de la región (Argentina, Colombia, México, Perú y España) y en nuestro país es dictado por el Centro de Innovación Social (CIS) de la Universidad de San Andrés, con la colaboración de Ashoka.

El Programa de Capacitación tiene tres componentes: 1) un **seminario de inmersión** de dos días de duración, 2) dos **sesiones de orientación y asesoramiento** personalizado para cada emprendimiento y 3) una **jornada final de trabajo e intercambio**.

El seminario de inmersión permitirá conocer y aplicar conceptos centrales para analizar los modelos de negocio de cada iniciativa, las oportunidades de crecimiento y su plan de desarrollo. Durante el seminario se expondrán también las particularidades del marco legal y fiscal que rigen este tipo de iniciativas y se profundizará en los requerimientos del liderazgo organizacional necesario para gestionar el crecimiento.

Luego, durante dos meses, cada negocio social podrá recibir orientación individualizada en un tema que haya identificado como crítico a la hora de crecer. Por último, en una jornada de trabajo final, se compartirán los planes de desarrollo y avances realizados en el proceso de asesoramiento, se examinarán casos exitosos de negocios sociales que han escalado y se analizarán los cambios que deben ser gestionados por emprendimientos que se proponen crecer significativamente.

PROPÓSITO GENERAL

Contribuir al crecimiento y multiplicación de impacto de iniciativas empresariales que generen valor social.

EXPECTATIVAS Y OBJETIVOS

El diseño del Programa de Capacitación Escala en Negocios Sociales está orientado a que los participantes logren:

- Conocer los elementos que integran su modelo de negocio e identificar posibles espacios de mejora.
- Adquirir herramientas que los ayuden a desarrollar un plan de crecimiento.
- Comprender las particularidades del marco legal y fiscal que rigen estas iniciativas.
- Intercambiar experiencias, aprendizajes y nuevos proyectos con personas que gestionan negocios sociales.

DESTINATARIOS

La capacitación se dirige a equipos de conducción (directivos, personal gerencial y asesores) involucrados en la gestión de negocios sociales que han superado la fase inicial, han logrado operar el negocio social durante más de un año, y buscan crecer y multiplicar su impacto.

El programa se focaliza en emprendimientos comerciales o productivos cuya misión principal es generar valor social o medioambiental y por tanto, mejorar la calidad de vida de las comunidades involucradas. Por ejemplo, generan nuevos puestos de trabajo para personas en situación de exclusión social; valoran los recursos naturales de la comunidad y su uso responsable; crean tecnologías para brindar servicios básicos adecuados a las necesidades locales.

Las iniciativas pueden estar gestionadas por entidades sin fines de lucro (fundaciones, asociaciones civiles o cooperativas) o empresas. Estas iniciativas utilizan al mercado para financiarse (al menos un 75% de sus costos se cubren con ingresos por facturación del negocio, y no con donaciones o subsidios), y aspiran a autofinanciarse o incluso a generar rentabilidad para la organización.

Es indispensable que asistan al menos dos personas de cada organización para poder trabajar en equipo y trasladar los conceptos trabajados a la realidad de la propia organización.

TEMAS A DESARROLLAR

Seminario de Inmersión Escala en Negocios Sociales:

- El concepto de negocios sociales.
- La identificación de oportunidades de mercado para el crecimiento.
- Modelos de negocio y su aplicación al campo social.
- Contenido y estructura de un plan de desarrollo.
- Aspectos relevantes del marco legal y fiscal que rigen los negocios sociales.
- Tensiones en la evolución y el crecimiento de los negocios sociales y su gestión.
- Aspectos claves en el liderazgo de negocios sociales y en la gestión del crecimiento.

Asesoramiento Personalizado:

- Orientación y asesoramiento en el desarrollo de un plan de desarrollo centrado en **una temática específica** a definir en cada negocio social entre: marketing y comercialización, construcción de marca, cuestiones fiscales e impositivas o análisis de costos.

Jornada de Trabajo e Intercambio:

- Puesta en común y retroalimentación de los distintos planes de crecimiento.
- Análisis de casos de negocios sociales que han escalado y diálogo con sus protagonistas.
- Gestión del crecimiento y del cambio en procesos de escalamiento de negocios sociales.

CARACTERÍSTICAS GENERALES

Seminario de Inmersión

El seminario se desarrollará en dos jornadas completas durante los días miércoles 29 y jueves 30 de junio en la Sede Capital de la UdeSA (25 de mayo 586, CABA). Incluirá exposiciones, discusión de casos, ejercicios y trabajo en grupos. La metodología de trabajo será interactiva y con un alto grado de participación e intercambio entre los participantes.

Los participantes recibirán una carpeta con las presentaciones del seminario, material de lectura y referencias bibliográficas adicionales sobre los distintos temas a desarrollar.

Asesoramiento Personalizado

A partir de lo trabajado en el Seminario, durante los meses de julio y agosto los participantes tendrán acceso a dos sesiones de orientación y asesoramiento con un profesional experto en la temática que escojan (marketing y comercialización, construcción de marca, cuestiones fiscales e impositivas o análisis de costos). En estas reuniones podrán plantear sus dudas específicas y recibir sugerencias concretas sobre los temas que se propongan abordar. Al finalizar el seminario de inmersión cada equipo definirá un tema sobre el cual requiere profundizar para avanzar en el desarrollo de su negocio. El Programa pondrá a disposición de los participantes horarios de consulta que serán asignados en base a orden de solicitud.

Jornada Final de Trabajo e Intercambio

La Jornada se desarrollará el 8 de septiembre en la Sede Capital de la UdeSA (25 de mayo 586, CABA). Incluirá presentaciones por equipo, un panel con emprendedores que lideraron el crecimiento de negocios sociales y exposiciones sobre desafíos de gestión del crecimiento.

CUERPO DOCENTE

Sergio Postigo

Profesor, Universidad de San Andrés

Director del Centro de Emprendedores de la Universidad de San Andrés y Profesor de *Entrepreneurship* de la UdeSA en programas de grado, posgrado y capacitación ejecutiva. Prof. Invitado en la UNGS (Argentina), UDD (Chile) y ESCP-EAP (Francia). Miembro fundador de Programa BID/Fomin Dinamica SE.PhD(c) del European Doctoral Program de la Universidad Autónoma de Barcelona (España) y Växjö University (Suecia) con especialización en el área de Entrepreneurship. MBA del IAE y de la Universidad Autónoma de Barcelona.

Gabriel Berger

Profesor, Universidad de San Andrés

Director del Centro de Innovación Social de UdeSA y del Posgrado en Organizaciones sin Fines de Lucro (UdeSA-CEDES). Es Profesor de la Universidad de San Andrés donde dicta cursos sobre Management de Emprendimientos Sociales, Estrategia y Gobierno de Organizaciones sin Fines de Lucro, y Responsabilidad Social Empresaria. Integra la red SEKN (Social Enterprise Knowledge Network) desde su creación dirigiendo el trabajo del equipo de investigación de UdeSA. Ph.D. en Política Social y MA en Management de Servicios Sociales (Heller School of Social Policy and Management, Brandeis University, USA).

CENTRO DE INNOVACIÓN SOCIAL

Isabel Friz

Asesora de Organizaciones sin Fines de Lucro.

Contadora Pública Nacional, UBA y cuenta con una Especialización en Organizaciones sin Fines de Lucro, UdeSA-Di Tella-CEDES. Socia del estudio Friz & Ramos y consultora especializada en entidades sin fines de lucro. Miembro de la Comisión de Auditoría y de Entidades sin Fines de Lucro del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la CABA. Profesora invitada del Posgrado en Organizaciones sin Fines de Lucro (UdeSA-CEDES).

Luis Karpf

Director General de Recursos Humanos y Organización S.A.

Asesor de empresas y organizaciones sociales en temas de cambio organizacional y recursos humanos. Ha desarrollado proyectos para las principales empresas del país. Profesor del Posgrado de Recursos Humanos y del MBA de la Facultad de Ciencias Económicas de la U.C.A. Licenciado en Psicología (Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires).

ASESORES**Roberto Dvoskin**

Profesor, Universidad de San Andrés

Profesor de UdeSA de Marketing en programas de grado, posgrado y capacitación ejecutiva. Ha sido el fundador y director durante 10 años de la Maestría en Marketing y Comunicación de la Universidad de San Andrés y Consultor del BID y del Banco Mundial en temas de comercio, consumo y precios. Profesor invitado de Marketing, Estrategia y Negociación en universidades de la Argentina, Latinoamérica y Europa. Licenciado en Economía de la Universidad de Buenos Aires y Master of Sciences en Economía Empresarial del Instituto de Tecnología de Israel TECHNION. Especialista en Marketing de ACN Lucerna – Suiza.

Guillermo Arboleya

Consultor de Organizaciones Sociales

Contador Público Nacional. Ha cursado también el Posgrado en Gestión y Política en Cultura y Comunicación (FLACSO, Argentina) y en Análisis y Gestión de Conflictos (Colegio de Abogados de San Isidro). Es evaluador de Great Place to Work en Argentina. Ha sido consultor del PNUD y de organizaciones sociales.

Mariana Jasper

Socia Directora en Muchnik, Alurralde, Jasper & Asoc./MS&L

Asesora de empresas y organizaciones sociales en temas de comunicación, relaciones públicas y responsabilidad social empresarial. Licenciada en Ciencias de la Comunicación, con orientación en Opinión Pública y Publicidad de la Universidad de Buenos Aires y Postgrado de Management Estratégico de la Universidad de San Andrés.

Isabel Friz

Asesora de Organizaciones sin Fines de Lucro.

Contadora Pública Nacional, UBA y cuenta con una Especialización en Organizaciones sin Fines de Lucro, UdeSA-Di Tella-CEDES. Socia del estudio Friz & Ramos y consultora especializada en entidades sin fines de lucro. Miembro de la Comisión de Auditoría y de Entidades sin Fines de Lucro del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la CABA. Profesora invitada del Posgrado en Organizaciones sin Fines de Lucro, UdeSA-CEDES.

EQUIPO

Gabriel Berger, Director, gabrielberger@udesa.edu.ar, (54 11) 4725-7023

Noël Zemborain, Coordinadora, nzemborain@udesa.edu.ar, (54 11) 4725-6908

Patricio Marquín, Asistente, prodosescala@udesa.edu.ar, (54 11) 4312-9499 int.37 de 9 a 14 h

COSTO

Gracias al generoso apoyo del Grupo BBVA el programa cuenta con **un arancel subsidiado de \$650** por participante, que incluye la participación en el seminario de inmersión, en las reuniones de orientación y asesoramiento especializado, y en la jornada de trabajo e intercambio. **Es indispensable que asistan al menos dos personas de cada organización.**

El arancel cubre las actividades previstas, materiales de lectura, acceso al campus virtual del programa, y los almuerzos y refrigerios durante el seminario y la jornada final.

A partir del tercer participante por organización se aplicará un 50% de descuento sobre el arancel de ese tercer inscripto.

INFORMES E INSCRIPCIÓN

Para solicitar mayor información comunicarse al teléfono ((54 11) 4312-9499 int.37 de 9 a 14 h, o por e-mail escribiendo a prodosescala@udesa.edu.ar

Las vacantes son limitadas. La inscripción cierra el 22 de junio o al cubrirse el cupo previsto.

Para inscribirse se deberá completar y enviar en forma digital el **formulario de inscripción** y la **ficha de la organización**. Estos documentos pueden solicitarse por mail a prodosescala@udesa.edu.ar, o descargarse desde el siguiente link <http://www.udesa.edu.ar/Unidades-Academicas/Centros/Centro-de-Innovacion-Social/Escalainfo?SMMK=1957.70085769676w.nKpBQmnnWb>

ORGANIZADORES DEL PROGRAMA

Centro de Innovación Social de la Universidad de San Andrés (www.udesa.edu.ar/cis)

El Centro de Innovación Social fue creado por la Universidad de San Andrés a comienzos de 2007 para consolidar el trabajo que la universidad realiza desde 1996 en el campo de la profesionalización de las organizaciones sin fines de lucro, la promoción de la inversión social privada y la responsabilidad social empresaria. Su misión es *contribuir a fortalecer la calidad y el impacto social de las organizaciones de la sociedad civil, empresas, fundaciones e inversores sociales privados mediante la formación académica, la capacitación, la generación y difusión de conocimientos relevantes, y la producción de contenidos educativos.*

SEKN (Social Enterprise Knowledge Network)

SEKN fue creada en el año 2001 a partir de una iniciativa de Harvard Business School y la Fundación Avina que convocó a un grupo de escuelas de negocios de Iberoamérica. En cada uno de los países, los equipos que integran SEKN analizan en profundidad un grupo de prácticas e iniciativas, directamente relacionadas con los proyectos de investigación de la red. Los casos analíticos resultantes sirven de base para realizar estudios comparativos dentro de la región e identificar similitudes y diferencias en cuanto al fenómeno estudiado. Además, los casos analíticos se utilizan para generar casos de enseñanza utilizados en diversos cursos de las escuelas involucradas. Todos los casos pedagógicos y sus notas de enseñanza están disponibles a través del sistema de distribución de publicaciones de Harvard Business School y permiten contar con materiales pedagógicos de utilidad para el armado de cursos.

SEKN ha publicado tres libros: Alianzas Sociales en América Latina (2003), Gestión Efectiva de Emprendimientos Sociales (2006) y Negocios inclusivos, iniciativas de mercado con los pobres de Iberoamérica (2010), a través de Harvard University Press y el David Rockefeller Center for Latin American Studies, Harvard University.

Los miembros de SEKN son: Universidad de San Andrés (UdeSA), Argentina; Universidad de São Paulo (USP), Brasil; Universidad de los Andes (Uniandes), Colombia; Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), Costa Rica; Pontificia Universidad Católica de Chile (PUCCH), Chile; ESADE Business School (ESADE), España; Harvard Business School (HBS), Estados Unidos; Escuela de Graduados en Administración y Dirección de Empresas (EGADE), México; Universidad del Pacífico (UP), Perú e Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA), Venezuela

El Programa de Capacitación Escala en Negocios Sociales cuenta con la colaboración de



CRONOGRAMA PRELIMINAR DEL SEMINARIO DE INMERSIÓN**Miércoles 29 de junio**

8.45 a 9.15 h	Acreditación
9.15 a 9.45 h	Presentación del seminario y de los participantes
9.45 a 10.15 h	El concepto de Negocios Sociales: aspectos claves y ejemplos de iniciativas empresariales con impacto social Gabriel Berger
10.15 a 11.00 h	Análisis de oportunidades de mercado para el crecimiento Sergio Postigo
11.00 a 11.30 h	<i>Coffee break</i>
11.30 a 13.00 h	Modelo de negocio: concepto y elementos centrales que lo componen Sergio Postigo
13.00 a 14.30 h	<i>Almuerzo</i>
14.30 a 15.45 h	Trabajo en grupos: aplicación del concepto de modelo de negocio a las organizaciones participantes
15.45 a 16.15 h	<i>Coffee break</i>
16.15 a 17.30 h	Revisión de conceptos y retroalimentación Sergio Postigo y Gabriel Berger
17.30 a 18.00 h	Resumen de la jornada y plan de la segunda jornada

Jueves 30 de junio

9.00 a 9.15 h	Introducción a la jornada
9.15 a 10.45 h	Elementos claves en la elaboración de un Plan de Desarrollo Sergio Postigo
10.45 a 11.15 h	<i>Coffee break</i>
11.15 a 12.30 h	Trabajo en grupos por organización: identificación de los temas críticos a trabajar en la siguiente etapa Gabriel Berger
12.30 a 14.00 h	<i>Almuerzo</i>
14.00 a 15.30 h	Cuestiones relevantes del marco legal y fiscal que rigen los negocios sociales Isabel Friz
15.30 a 16.00 h	<i>Coffee break</i>
16.00 a 17.30 h	Aspectos claves en el liderazgo de negocios sociales y en la gestión del crecimiento de negocios sociales Luis Karpf
17.30 a 18.00 h	Resumen de conceptos y comentarios finales