



ULACIT
UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA
DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA
COSTA RICA

Emprendedurismo social

Trabajo de investigación en la Fundación Alianza por tus Derechos

SEMINARIO DE GRADUACIÓN LICENCIATURA EN FINANZAS

Abril del 2014

Autor: Allan Villalobos Rodríguez

Contenido

Resumen ejecutivo.....	3
Abstract.....	5
Introducción.....	7
Capítulo 1. Importancia del problema y sus antecedentes.....	10
Antecedentes	10
Justificación.....	12
Problema.....	13
Hipótesis	13
Objetivos	13
Objetivo general.....	13
Objetivos específicos	14
Alcances y limitaciones de la investigación	14
Alcances	14
Limitaciones	15
Capítulo2. Marco de referencia.....	16
Problemas actuales de la sociedad	16
Responsabilidad Social Empresarial.....	17
Emprendedurismo social	19
Apoyo del Estado a la niñez	21
Perspectiva actual de los planes de ayuda social	22
Fundación Alianza por tus Derechos.....	24
Misión	27
Visión.....	27
Organigrama	27
Capítulo 3. Marco metodológico	28
Enfoque metodológico.....	28
Enfoque metodológico cuantitativo	29
Diseño de la investigación.....	30
Enfoque metodológico cualitativo.....	31
Variables de la Investigación.....	32
Definición de la muestra	34
Herramientas utilizadas para la realización de la encuesta.....	35
Capítulo 4. Análisis de resultados	36

Análisis del objetivo número 1	37
Analizar las fuentes de ingreso actuales de la Fundación Alianza por tus Derechos.	37
La Fundación tampoco brindó información sobre la cantidad de dinero que fue invertida en los proyectos o programas que ellos manejaron durante esos períodos. Análisis de objetivo número 2	40
Identificar las estrategias de generación de recursos económicos utilizadas por otras fundaciones que puedan ser implementadas en la fundación Alianza por tus Derechos.....	41
Análisis del objetivo número 3	48
Establecer las actividades a ser implementadas para que la Fundación Alianza por tus Derechos logre autosuficiencia y auto-sostenibilidad.	48
Contrapartida.....	50
Evento de participación masiva	51
Venta de libros para colorear	53
Capítulo 5	55
Plan de negocio para la Fundación Alianza por tus Derechos	55
Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)	55
Modelo de fuerzas de Porter	56
Estudio administrativo	58
Publicidad.....	59
Estudio legal.....	60
Estudio financiero.....	60
Estructura de costos y utilidad para cada una de las actividades.....	62
VAN y TIR.....	67
Capítulo 6	69
Conclusiones y recomendaciones.....	69
Conclusiones	69
Recomendaciones.....	70
Referencias.....	70
Anexos.....	75

Resumen ejecutivo

Los orígenes del emprendedurismo social no se basan en la compasión que se debe tener hacia las demás personas o sociedad en general, más bien, se deben enfocar en la oportunidad de devolverle a la sociedad tanto de lo que se ha ofrecido para alcanzar el éxito. Uno de los factores principales del emprendedurismo social es la motivación que los agentes de cambio tengan en realizar dicha labor.

A diferencia del emprendedurismo regular o comercial que tiene como objetivo acrecentar el patrimonio de los accionistas el emprendedor social tiene como objetivo abordar o resolver problemas que puedan afectar la sociedad, como lo pueden ser la contaminación ambiental, la violación de derechos humanos o corrupción estatal, entre otros.

El conocimiento que el emprendedor social pueda tener, sumado a la motivación de éste y mezclado al conocimiento previo del tema, produce una combinación idónea para resolver un problema, el cual, claro está, debe ser relevante para la sociedad.

Aún cuando el emprendedurismo social y comercial pueden trabajar en conjunto, muchas personas tienen el concepto que estos se encuentran divorciados, sin embargo, si estos trabajan paralelamente, los objetivos sociales adquieren una mayor oportunidad de ser alcanzados.

En la sociedad actual, el emprendedurismo social es, básicamente, tomado por las empresas como parte de las relaciones públicas, y definitivamente el emprendedurismo social es mucho más que eso, es retribuir con acciones táctiles y concretas lo que dichas empresas han retribuido de la sociedad, y no solamente

tomar las acciones de emprendedurismo social como un arma que es utilizada para mejorar la imagen de la empresa ante la sociedad. El enfoque mencionado anteriormente debe ser cambiado radicalmente, y dejar que las empresas dejen de confundir la responsabilidad social empresarial con las relaciones públicas empresariales.

Uno de los mayores retos que se puede encontrar en el emprendedurismo social es la sostenibilidad financiera y la autosuficiencia económica, la cual busca ser resuelta durante el desarrollo de la investigación. No es un secreto que el emprendedurismo social es un área poco conocida por la sociedad en general y que para la Fundación Alianza por tus Derechos ha sido muy difícil conseguir recursos, inclusive, ésta es, actualmente, el área de enfoque de su trabajo.

Aún cuando fue difícil conseguir información de parte de las autoridades de la Fundación, se pudo confirmar la dificultad de generar ingresos, comparar las actividades que son realizadas en otras fundaciones y, también, se logró definir las actividades específicas para generar recursos con la mejor estructura de costos.

Al concluir la investigación se recomienda a la Fundación para que implemente las actividades sugeridas, ya que estas prueban que dan resultados desde el punto de vista financiero y de no tomarse alguna acción específica la Fundación debería cerrar sus operaciones.

Abstract

The origins of social entrepreneurship are not based on the compassion that people should have towards other people or society in general, rather it should focus on the opportunity to give back to society much of what it has given to be successful. One of the main factors of social entrepreneurship is the motivation that the agents of change have to perform to an entrepreneur.

Unlike regular or commercial entrepreneurship that aims to increase the shareholders' equity, social entrepreneur aims to address or resolve problems that affect society, for instance environmental pollution, violation of human rights or political corruption among others. The knowledge that a social entrepreneur has, plus the motivation and experience, produce an ideal combination to solve a problem, which, of course, must be relevant to society.

Although the social and commercial entrepreneurship can work together, many people have the concept that these are divorced, however, when they work in parallel, the social objectives acquire a greater chance of being achieved.

Currently, social entrepreneurship or Corporate social responsibility is basically taken by companies as part of public relations, but social entrepreneurship is definitely much more than that, companies compensate with specific and concrete actions what these companies have received by society, not only take the actions of social entrepreneurship as a tool that is used to enhance the company image in society. The above approach should be changed radically

One of the biggest challenges that can be found in social entrepreneurship is financial sustainability and economic self-sufficiency, which seek to be resolved during the course of the investigation. It's no secret that social entrepreneurship is an area little known by the general public and for your Rights Alliance Foundation has been very difficult to get resources, including, this area is currently the focus of their work.

Although it was difficult to get information from the authorities of the foundation, the difficulty of generating income was confirmed during the investigation, also, another achievement was to complete the comparison (benchmarking) of the activities that are performed in other foundations that can succeed in Alianza por tus Derechos Foundation, from this definition it was possible to define the specific activities to generate resources with the best cost structure.

At the conclusion of the investigation is recommended to implement the suggested activities, since they proof that the results are positive from the financial point of view and that if the foundation does not take any specific action it could lead to close their operations.

Introducción

El trabajo de investigación que será presentado, a continuación, forma parte de los requisitos de graduación para el grado de licenciatura de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT), siendo uno de los últimos cursos a ser llevado dentro del plan de estudios del grado de Licenciatura de la ULACIT.

El enfoque que dicho trabajo de investigación tiene será realizado en el ámbito de la responsabilidad social, tópico fundamental dentro de los valores de la Universidad y parte esencial de la formación profesional que ésta se ha esmerado en cumplir en los últimos años. La responsabilidad social se desarrolla en el aprendizaje en servicio, no solamente en darle algo a la sociedad que sirva temporalmente, sino un arma que le pueda servir a la sociedad para un desarrollo integral de ésta.

Aún cuando los estudiantes de la Universidad se enfocan en muchas áreas de especialización, nunca se ha dedicado tiempo suficiente al desarrollo de habilidades de concientización del beneficio de la mayoría aplicando los conocimientos adquiridos durante los años de especialización, situación que será experimentada al desarrollar este proyecto de investigación.

El siguiente proyecto de investigación será realizado por un estudiante sin experiencia en el ámbito de emprendedurismo social, pero con experiencia en emprendedurismo en el campo de los negocios, por lo cual dicha investigación será muy enriquecedora, tanto para el realizador del proyecto, como para la Fundación Alianza por tus Derechos y se espera que también sea de mucho provecho para otras personas interesadas en el campo del emprendedurismo social.

La Fundación Alianza por tus Derechos comenzó hace 10 años, y según lo comentó la Directora Ejecutiva de la Fundación, Rocío Rodríguez Garita (2014), la situación ha sido muy difícil a través de los años, ya que la ésta recibe ayuda por periodos limitados, pero cuando se van quedan con muchas deficiencias en sus finanzas que les dificulta realizar los proyectos que tienen programados.

La Fundación Alianza por tus Derechos tiene entre sus objetivos niños y jóvenes que tienen riesgo social o pobreza extrema y los ayudan con el desarrollo de programas de apoyo, los cuales serán explicados a continuación.

Apoyo legal: da trámite y seguimiento a las denuncias que ponen en diferentes comunidades. Ellos reciben denuncias anónimas y se tiene que probar la información. Se le brinda asesoría de un abogado o abogada si el caso se va a juicio.

Apoyo psicológico: el 99% de los casos se da por agresión física y violencia sexual (incesto, pornografía infantil) los cuales se atienden por medio de terapia individual, sin embargo se puede dar terapia grupal o familiar en algunos casos.

La Fundación se encarga de hacer intervención en los momentos de crisis, en el momento del problema y no hay un límite de tiempo, la ayuda cesa hasta que la persona se sienta bien.

Programa de apoyo comunitario en barrios urbano marginales: trata que los jóvenes salgan o no caigan en delincuencia o drogas. Una parte importante de este programa consiste en hablarles a los jóvenes de sus derechos y deberes.

En este momento existen 4 grupos activos: 2 en la zona Sur, 1 en el Alto de Guadalupe y otra en Granadilla de Curridabat, los cuales gozan de diferentes tipos

de dedicación debido a su ubicación geográfica, ya que los grupos de la Zona Sur son de más difícil acceso y ,por ende, trabajan con una mayor independencia. Uno de los casos más memorables de la fundación consistió en la ayuda a una comunidad de la zona sur que sufrió de una fuerte Inundación y para la cual se consiguieron 40 camas para apoyar a los habitantes de la zona que sufrieron por el desastre.

Es importante mencionar que ésta es la única Fundación que trabaja directamente los proyectos de pornografía infantil, tema que por sí solo, presenta un impacto negativo para recibir apoyo de empresas por las dificultades que presentan al darle visibilidad a cada uno de los casos, ya que estos se deben trabajar de manera confidencial.

Capítulo 1. Importancia del problema y sus antecedentes

Antecedentes

La Fundación Alianza por tus Derechos es una organización no gubernamental, sin fines de lucro, dedicada a la Educación, Defensa y Promoción de los Derechos Humanos de todas las personas, especialmente de las niñas, niños y adolescentes. Fundada en San José de Costa Rica en 2004.

Una alianza creada por cuatro mujeres y formada por un equipo de trabajo responsable y calificado, con amplia experiencia en los Derechos Humanos de las personas menores de edad, que parte de la premisa que son conscientes de una gran gama de injusticias sociales que están presentes en nuestra sociedad ante las poblaciones más vulnerables, y buscan aportar y compartir sus conocimientos en la lucha por la Educación, Defensa y Promoción de los Derechos Humanos de las Personas Menores de Edad.

Actualmente la Fundación Alianza por tus Derechos es una Fundación sin fines de lucro que presenta inmensas oportunidades en el área financiera y la cual, ha venido experimentando en los últimos meses un serio problema de financiamiento para la realización de los objetivos que se han planteado en términos de alcance en la sociedad, la cual, por la misma falta de recursos ha visto limitada la habilidad de aportarle a la sociedad más de lo que ha podido obtener de ella.

Dicha fundación ha intentado por muchísimos medios la búsqueda y generación de fondos, obteniendo, también, ayuda de personas del extranjero, especialmente de

personas del extranjero que vienen a realizar trabajo de voluntariado para ayudar a alcanzar los objetivos que tiene la Fundación, aportando la experiencia que cada uno de ellos tiene por el tiempo que ellos permanecerán en el país, sin embargo, esto le da poca continuidad a dichos programas porque los voluntarios terminan su periodo en la Fundación y regresan a su país, muchas veces sin haber logrado realizar los objetivos que se propusieron y se van sin volver a ver ninguno de los temas que ellos mismos trabajaron en ésta, la cual debe volver a comenzar el ciclo cuando nuevas personas lleguen a la fundación a continuar con el trabajo que tiene que ser realizado.

Desde el punto de vista de apoyo financiero, la Fundación Alianza por tus Derechos ha tomado la tarea de buscar financiamiento de muchos organismos internacionales que tengan programas de apoyo a fundaciones sin fines de lucro, sin embargo, la extensa tramitología y la falta de apoyo se vuelven un obstáculo para poder subsistir con los recursos adecuados.

Otra de las situaciones que trabajan en contra de los objetivos de financiamiento es la falta de exposición de los niños en los medios de comunicación, ya que estas situaciones no ayudan a poder recibir un apoyo masivo, debido a que ellos buscan ver concretamente quiénes son los afectados de la sociedad, y desde el punto ético de la Fundación dicha situación no es posible ya que no van a exponer en los medios a un niño que ha sido violado o un niño que ha sido víctima de prostitución infantil o pornografía infantil.

Justificación

La Fundación Alianza por tus Derechos es una Fundación sin fines de lucro que necesita de los aportes de entidades externas para poder salir adelante con las actividades que realizan para ayudar a defender y reivindicar los derechos humanos vulnerados, si dichos aportes fuesen removidos, la ésta no tendría manera de subsistir.

El plan de negocio por realizar y que tiene como objetivo garantizar la auto sostenibilidad y autosuficiencia de la Fundación Alianza por tus Derechos permitiría darle continuidad a los proyectos que se han puesto en marcha en Costa Rica, y también, seguir ayudando a muchos de los casos que se sabe están por suceder.

El personal de la Fundación realiza grandes esfuerzos para poder salir adelante con sus objetivos, sin ningún tipo de ayuda gubernamental y con donaciones esporádicas que ayudan a mitigar ciertas necesidades en algunos periodos específicos, sin embargo, la falta de ingresos permanentes generan inestabilidad e incertidumbre en sus esfuerzos de seguir ayudando a los niños y adolescentes a quienes sus derechos han sido vulnerados.

Uno de los mayores problemas que presenta la Fundación es el financiamiento, ya que se basa en la presentación de proyectos o programas a nivel internacional para poder recibir fondos que les ayude a realizar sus objetivos, además que dicha fundación no recibe fondos del Estado, situación que prefiere que se mantenga de dicha manera para poder mantener su autonomía en la toma de decisiones y que no tengan intervención para poder realizar sus proyectos planteados, dicha situación sumada a que el Estado no está apoyando la niñez.

Problema

¿Cuáles son las estrategias más efectivas que pueden ser implementadas en la Fundación Alianza por tus Derechos para poder alcanzar la autosuficiencia y autosostenibilidad?

Hipótesis

Si la Fundación Alianza por tus Derechos dejase de recibir los aportes económicos que ,actualmente tienen, no podrían asegurarse la continuidad de sus labores. Implementado el plan de negocios, la Fundación Alianza por tus Derechos se convertirá en una organización auto suficiente y podrá darle seguimiento así como también mejorar las acciones que han implementado desde su fundación en el año 2004.

Objetivos

Objetivo general

Elaborar un plan de negocios para la Fundación Alianza por tus Derechos que le permita a dicha fundación dejar de depender en forma intermitente de donaciones, contribuciones y recursos externos y poder volverse autosuficiente y auto-sostenible.

Objetivos específicos

- Analizar las fuentes de ingreso actuales de la Fundación Alianza por tus Derechos.
- Identificar las estrategias de generación de recursos económicos utilizadas por otras fundaciones que puedan ser implementadas en la fundación Alianza por tus Derechos.
- Establecer las actividades a ser implementadas para que la Fundación Alianza por tus Derechos logre autosuficiencia y auto-sostenibilidad.

Alcances y limitaciones de la investigación

Alcances

Los alcances de la investigación presentarán las pretensiones que se tienen con este proyecto.

- La situación financiera de la fundación será abordada a lo largo de la investigación.
- Un plan de negocios será desarrollado con el fin de permitirle a la Fundación convertirse en auto sostenible y auto suficiente
- Las fuentes de ingresos actuales serán definidas y analizadas.
- Los modelos de recaudación de fondos de otras instituciones similares serán estudiados y analizados.

- El grado de aceptación de las personas o instituciones que pueden representar fuentes de ingreso para la Fundación Alianza por tus Derechos será medido.
- La(s) mejor(es) estrategia(s) a ser implementada(s) será (n) evaluada (s) por la Fundación Alianza por tus Derechos.

Limitaciones

Las limitaciones definen lo que no podrá ser realizado con dicha investigación. A continuación las limitaciones que se presentan con este estudio:

- La propuesta de plan de negocios no podrá medir el impacto de la implementación, ya que debido al poco tiempo con el que se cuenta solamente se podrá preparar el plan sin medir así si fue exitoso o no.
- La investigación no podrá contar con testimonios vivos y reales de las situaciones de niños que han sufrido de algún tipo de agresión.
- La información financiera presentada por la Fundación no podrá ser presentada con cifras reales para mantener la confidencialidad.
- La comunicación se mantendrá con varios contactos a través de medios tecnológicos y en diferentes lenguajes debido a la ubicación geográfica y manejo del Idioma Español.

Capítulo 2. Marco de referencia

Problemas actuales de la sociedad

La sociedad enfrenta cada vez más presiones ante situaciones para aumentar el poder de las naciones o de las organizaciones que tienen alto poder económico, dejando en muchas ocasiones de lado el verdadero fin que deben tener las organizaciones, y éste es el bienestar, pero no solamente el bienestar propio, sino el bienestar general de todas las personas, mejor conocido como el bienestar social.

El poder económico en el mundo ha desencadenado una serie de problemas que afectan a la sociedad, las cuales han sido causadas por reformas que tienen una orientación hacia el mercado, hacia las relaciones comerciales y cada vez menos con un enfoque social. A partir de esta premisa se puede definir que los temas que más han afectado a la sociedad son: pobreza, desigualdad social, volatilidad económica (a la cual siempre están más expuestos quienes tienen menos recursos), narcotráfico, trata de personas, tráfico de órganos, pornografía, drogadicción, violación de derechos de personas de cierta edad y contaminación ambiental solamente por nombrar algunos.

El desequilibrio existente entre las grandes empresas, el Estado y la sociedad se ven reflejados en que las personas más vulnerables son siempre las más afectadas y las más poderosas son siempre las grandes ganadoras en los pulsos de poder que se dan con el fin de alcanzar los objetivos personales sobreponiéndose a los objetivos sociales o de alguna región.

Ante dichas situaciones expuestas anteriormente, se han creado organismos que luchan en aras de mejorar dichas situaciones sociales, tratando de anteponer ante todo las acciones que la misma sociedad puede reponer del daño que ésta se ha causado, tratando de promover una acción conjunta entre la sociedad, el Estado y la empresa privada.

Responsabilidad Social Empresarial

Las grandes organizaciones han venido implementando ayudas a la sociedad para poder retribuir a la sociedad lo mucho que ésta le ha dado para alcanzar sus objetivos, y una de dichas acciones tomadas por ella es la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o también conocida como Responsabilidad Social Corporativa (RSC).

Las empresas parecen estar entendiendo que ellas son las más grandes generadoras de bienestar en un país, y que la mera generación de empleo no es suficiente para lograr llevar a cabo un cambio en la sociedad y dar un aporte importante al desarrollo de una comunidad o una región, y tienen un enfoque a buscar no solamente un equilibrio a lo interno de la organización, sino que también buscan un equilibrio a lo externo de ésta.

Se tiene la concepción, también, de que se toma la responsabilidad social empresarial como una herramienta de Relaciones Públicas, que son más bien utilizadas como propaganda para que la sociedad pueda conocer cuáles son las actividades que ellas realizan para que sus productos o servicios sean mejor

aceptados e incrementar su consumo y, por ende, sus ingresos. Aún cuando ésta es una realidad que se vive con la responsabilidad social empresarial, el impacto que tiene sobre la sociedad es concreto y se puede ver reflejado en soporte a diversos sectores que necesitan satisfacer ciertas necesidades.

El desarrollo de las empresas debe ir enfocado no solamente en un desarrollo económico, sino también, enfocado en un desarrollo social, el cual debe ir de la mano del desarrollo de las industrias, de las empresas y de la sociedad.

Existen varias definiciones de lo que es Responsabilidad Social Empresarial, pero existen 2 que se ajustan de gran manera a lo que se considera un real compromiso entre la sociedad y la empresa privada, así como lo indica la Organización Internacional de Estandarización (ISO), en la norma ISO 26000 “La responsabilidad social se define como la responsabilidad de una organización respecto de los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el ambiente, por medio de un comportamiento transparente y ético que sea: consistente con el desarrollo sostenible y el bienestar general de la sociedad; considere las expectativas de sus partes interesadas (stakeholders); esté en cumplimiento con la legislación aplicable y sea consistente con normas internacionales de comportamiento; y esté integrada en toda la organización y practicada en sus relaciones.”

El creciente auge es respaldado por Kliksberg en donde indica que la Responsabilidad Social Empresarial es:

“Un campo de grandes posibilidades radica en involucrar a un nivel superior al actual a la empresa privada, promoviendo y educando en la concepción de responsabilidad social empresarial. La RSE ha ganado posiciones en el mundo desarrollado, movilizada por presiones muy fuertes de la sociedad civil y es hoy

asociada con productividad y competitividad, empezando a formar parte de las estrategias más cuidadas de las empresas más avanzadas.” (Kliksberg, 2007:179).

Emprendedurismo social

El emprendedurismo o emprendimiento en general, ha sido relacionado únicamente con la concepción de nuevos negocios con el fin de generar utilidades y crear riquezas para las personas, sin embargo, desde el siglo XVIII se ha hecho una relación entre el emprendedurismo y el aprovechamiento de oportunidades de mejora para obtener beneficios a partir de una necesidad, “las oportunidades de emprendimiento son aquellas situaciones en las que nuevos bienes, servicios, materias primas y métodos de organización pueden ser vendidos e introducidos a un precio mayor que sus costos de producción” (Shane y Venkataraman, 2000, p. 220), dicha concepción no precisamente debe ir relacionada con la creación de riquezas para personas físicas, puede ir relacionada con un mejoramiento para la sociedad, sin embargo, esta concepción ha sido utilizada muy poco en la sociedad.

Dicha concepción ha ido cambiando conforme pasa el tiempo y cambian las necesidades del mundo, el cual, debido a su numeroso aumento de situaciones adversas para el ser humano como lo es la pobreza, el narcotráfico, tráfico de órganos, trata de personas, calentamiento global, entre otros, ha tendido a buscar soluciones a dichos problemas con ideas de emprendimiento que beneficien a la sociedad o a la humanidad como un todo, el emprendedor social busca, identifica oportunidades que se presentan a sí mismas como problemas que requieren

soluciones y se esfuerzan por crear emprendimientos para resolverlos (Sullivan, 2007).

Dentro del emprendimiento social toma mucha fuerza el papel del emprendedor, quien es la persona que idea el plan que pueda ser sostenible a través del tiempo y que pueda definir las acciones específicas que se llevarán a cabo para poder lograr los objetivos de sostenibilidad y también los objetivos de autosuficiencia, de otra manera no existiría forma de que el emprendedurismo social pueda llegar a ser una herramienta de desarrollo constante y sostenible a lo largo de los años.

Para Roberts y Woods (2005, p. 49) "el emprendedurismo social es la construcción, evaluación, y persecución de oportunidades para el cambio social transformativo llevado a cabo por individuos visionarios, apasionadamente dedicados." A partir de la definición anteriormente descrita se define que los planes de emprendedurismo primeramente deben ser contruidos y evaluados por las partes de la fundación u organización que puedan llegar a definir si el mismo es viable o no, que puedan llegar a establecer si los parámetros utilizados pueden llegar a ser una realidad para la fundación u organización, a partir de ahí se debe definir si la oportunidad es viable y si se tienen los recursos necesarios para poder alcanzar dicho objetivo.

Uno de los aspectos más importantes del emprendedurismo social, y uno de los factores que más causa confusión entre todas las personas, es la división que se origina entre el emprendimiento comercial y el emprendimiento social, ya que los componentes "comercial y social" parecen anteponerse el uno al otro y ser opuestos en sus objetivos, sin embargo, los 2 conceptos coexisten y se pueden llevar a cabo uno junto al otro, sin oponerse, y de hecho, éste es uno de los factores que más ha llenado de confusión estas 2 maneras de emprendedurismo, en las cuales la única

diferencia de una y otra es el objetivo final: lucrar y no lucrar, un verdadero aprovechamiento para unos cuantos favorecidos o un real aprovechamiento para un grupo determinado de la sociedad que presenta muchas necesidades que pueden ser satisfechas mediante los resultados del emprendimiento.

Apoyo del Estado a la niñez

En Costa Rica existe el Patronato Nacional de la Infancia (PANI), el cual se define como "la institución rectora en materia de derechos de la niñez y la adolescencia y fue creada el 15 de agosto de 1930 por iniciativa del Profesor Luis Felipe González Flores.

Su creación se define en el artículo 55 de la Constitución Política de 1949, que indica que "La protección especial de la madre y el menor estará a cargo de una Institución autónoma denominada Patronato Nacional de la Infancia, con la colaboración de otras instituciones del Estado".

Además de las funciones que realiza el PANI, se puede notar que el Estado costarricense tiene como obligación proteger y defender a los niños y menores de 18 años, y para tener un marco de referencia se elaboró La Política Nacional para la Niñez y la adolescencia, la cual comprende cuatro niveles de abordaje o enfoque de derechos, los cuales se definen a continuación:

Sociales básicas: comprenden los derechos a la salud, educación, cultura, deporte, recreación, seguridad pública, vivienda entre otros.

Bienestar social: son referidos a los niveles de la sociedad que no pueden cubrir sus necesidades básicas por diferentes motivos.

Protección especial: requieren servicios públicos debido a alguna violación de alguno de sus derechos básicos y se dirigen a atacar las causas de la vulnerabilidad.

Garantía: se enfoca en garantizar que se cumplen los derechos de los niños y adolescentes.

La creación de esta política y el apoyo del Estado a la niñez no es suficiente para garantizar que los derechos de los niños estén siendo respetados a cabalidad, y es también importante mencionar que debido a que el Estado no puede acaparar el 100% de las necesidades que existen en este campo, la parte de sus recursos dedicada a la niñez va para estas instituciones.

A pesar de que existen otras muchas organizaciones que velan por garantizar el respeto de los derechos de los niños y niñas en Costa Rica, el apoyo del Estado para estas organizaciones o fundaciones es nulo, lo cual imposibilita que estas organizaciones puedan operar con más recursos y así poder alcanzar mejores resultados.

Perspectiva actual de los planes de ayuda social

El creciente esfuerzo por temas sociales que ha surgido en la sociedad desemboca en una concentración de esfuerzos de organizaciones y también en la elaboración de programas de grandes empresas en aspectos tan diferentes como la limpieza de

lugares públicos, la limpieza de ríos, protección de los animales, reciclaje, ayuda a personas víctimas de desastres naturales, entre otros.

Dentro de los programas de ayuda social del Gobierno se puede encontrar los ofrecidos por el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS) para las personas con bajos recursos en el cual se puede observar el programa Avancemos, cuyo objetivo es promover la permanencia y reinserción en el sistema educativo formal de adolescentes y jóvenes pertenecientes a familias que tienen dificultades para mantener a sus hijos en el sistema educativo por causas económicas.

Fuera de los programas que ofrece el Gobierno se puede encontrar los planes de ayuda social de las empresas, que descansan dentro de las iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial. Uno de los programas más conocidos en este aspecto es el programa de reciclaje llamado Ambientados que tiene la empresa Kimberly Clark, la cual en alianza con Canal 7 han creado unas campañas de reciclaje de gran impacto que iniciaron en el Gran Área Metropolitana y que se han ido extendiendo por numerosas zonas en todos el país.

Kimberly Clark es una empresa líder en Costa Rica y se encuentra ubicada en San Antonio de Belén, la cual es conocida en Costa Rica por la producción de productos de consumo masivo y de limpieza y aseo, tanto para uso personal como para uso industrial.

Las personas físicas también tienen un importante aporte en lo que respecta de la responsabilidad social, y muchas de las iniciativas se llevan a cabo en la época de Navidad con regalos a orfanatos o asilos de ancianos. La ayuda a animales y en especial perros y gatos ha tomado mucho auge en el país, viéndose incrementada la cantidad de campañas de adopción de los mismos.

En el campo de la niñez es poco el apoyo que le brindan los medios, especialmente en el campo de garantizar que los derechos de los niños están siendo respetados. Aquí se encuentra una de las mayores oportunidades de ayudar a la población que debido a su alto grado de vulnerabilidad encuentra muchas dificultades.

Fundación Alianza por tus Derechos

La Fundación Alianza por tus Derechos comenzó su operación hace 10 años, y según lo confirma su directora ejecutiva Rocío Rodríguez la situación ha sido muy difícil a lo largo de los años, ya que se reciben ayudas económica por periodos limitados, pero cuando se van quedan sin fondos para subsistir.

La Fundación Alianza por tus Derechos se ubica en Sabanilla de Montes de Oca, San José, Costa Rica, lugar donde cuenta con sus oficinas principales y donde también cuenta con una rica biblioteca donde se puede encontrar bibliografía relevante y casi única en temas de Derechos Humanos y especialmente de derechos de los niños y adolescentes.

En la Fundación Alianza por tus Derechos atienden poblaciones que se encuentran en riesgo social o pobreza extrema por medio del soporte de diferentes programas, los cuales están principalmente constituidos por los siguientes:

- **Apoyo legal:** principalmente, da trámite y seguimiento a las denuncias que ellos mismos reciben en la Fundación, donde reciben denuncias, en su mayoría anónimas, y se tiene que probar la información que brindan los

denunciantes. Una vez que se obtiene toda la información del caso se le brinda asesoría de un abogado o abogada si el caso se va a juicio.

- **Apoyo psicológico:** dentro de este programa se recibe casi un 99% de los casos por agresión sexual y violencia sexual los cuales pueden ir desde incesto, pornografía infantil hasta prostitución infantil. En este programa se brinda terapia individual, aunque también existe la modalidad de terapia grupal o familiar en algunos casos. Principalmente, se da apoyo y se hace intervención en crisis, que es en el preciso momento del problema y para este tipo de situaciones no hay un límite de tiempo, ya que se da apoyo hasta que la persona se sienta bien.
- **Programa de apoyo comunitario:** este programa se desarrolla en barrios urbano marginales, tiene como objetivo tratar que los jóvenes salgan o no caigan en delincuencia o drogas, en este programa de apoyo comunitario se trata de fomentar a los jóvenes una conciencia de derechos y deberes para ser personas responsables en la sociedad. Hay 4 grupos dentro del programa de apoyo comunitario: 2 se encuentran ubicados en la zona Sur del país y otros 2 en el Gran Área Metropolitana de Costa Rica, con ubicación en el Alto de Guadalupe y otro en Granadilla de Curridabat.
- **Niñez y adolescencia:** este programa lucha porque los derechos de los niños y adolescentes no se vean violentados por ningún motivo, les da apoyo para que ellos mismos puedan hablar y que sus familiares o personas allegadas tengan un plan que soporte sus derechos.

Además de la ayuda en estos grupos específicos ya conformados, se brinda ayuda casual para eventos en los cuales no existe una planificación previa y que son 100% reactivos, como por ejemplo un caso de la intoxicación en una comunidad, en la cual

la Fundación Alianza por tus Derechos intervino para poder ayudar a y al final, se consiguió el suero necesario para tratar a la personas que se encontraban intoxicadas.

Existe otro caso que se dio durante una inundación en la zona Sur del país donde se consiguieron 40 camas para las personas damnificadas debido a este desastre natural.

Alianza por tus Derechos constituye la única fundación que trabaja directamente los proyectos de pornografía infantil en Costa Rica, éste es un tema que genera cierto morbo en la sociedad y se tiene concepción de ser tema tabú inclusive, sin embargo, los resultados que se han obtenido en la Fundación son de gran orgullo para ésta.

Los métodos de financiamiento que tiene la Fundación son ciertamente limitados, ya que basan su apoyo económico en la presentación de proyectos ante organismos internacionales que puedan ayudar con apoyo ante esos programas específicos, sin embargo, estos requieren una gran tramitología y un extenso número de requisitos por cumplir. La presentación de proyectos ante organismos internacionales es numerosa y la aceptación de los proyectos es mínima.

Aparte de la presentación de proyectos, en la Fundación no se reciben fondos del estado, situación que ha sido expresada como positiva hasta cierto punto, ya que, en varias, ocasiones la ayuda del estado significa que éste se siente con el derecho de intervenir en las operaciones de la fundación, la cual prefiere mantenerse sin recursos pero con la independencia operacional que actualmente poseen, esto aunado a que el Estado presenta un apoyo mínimo hacia los programas relacionados con la niñez.

Misión

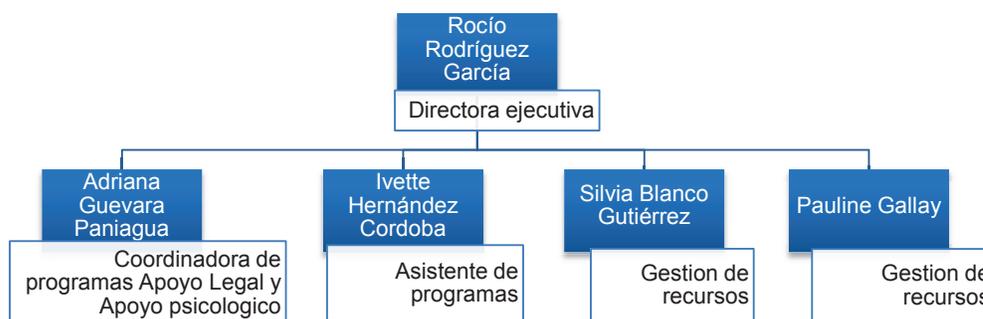
Resguardar y encauzar nuestros esfuerzos en la defensa de los Derechos Humanos de todas las personas, especialmente niñas, niños y adolescentes, quienes son o han sido víctimas de violación a sus derechos fundamentales, sin distinción de raza, sexo, religión, edad y nacionalidad.

Visión

Somos una alianza social de promotoras ejecutando programas dirigidos al cumplimiento de los Derechos Humanos, desde la prevención, defensa y reinserción a una sociedad justa y libre, fomentando y restableciendo la esperanza y la certeza de un presente digno y solidario.

Organigrama

Organigrama de Fundación Alianza por tus derechos



Fuente: Elaboración propia, 2014.

Capítulo 3. Marco metodológico

El enfoque metodológico detalla las razones por las cuales se está desarrollando la investigación en una forma específica, así como también, todos los detalles, que están relacionados con la investigación como lo es el tipo de investigación que se llevará a cabo, cómo se va a realizar, su extensión, cuáles van a ser las técnicas utilizadas con el fin de obtener los datos para poder responder a la pregunta de la investigación.

El tipo de investigación toma en cuenta diferentes alcances de la investigación, ya que existen investigaciones previas sobre el emprendedurismo social, no existe ninguna sobre la situación actual de la Fundación Alianza por tus Derechos, es por esto que dicha investigación comienza con un enfoque descriptivo explicando el la situación del país con respecto del emprendedurismo social y poco a poco se ahonda en la situación de la fundación, para posteriormente, llegar a entender la relación que existe entre las variables del contexto particular que vive la fundación.

Enfoque metodológico

El enfoque de este trabajo de investigación será mixto, ya que los objetivos específicos de la investigación llegarán a ser probados mediante la aplicación de una encuesta y existirán también muchos datos que serán probados mediante la investigación y aplicación de entrevistas a personas, las cuales servirán para comprobar la hipótesis, así como también, la pregunta de investigación. El enfoque de la investigación es un enfoque mixto, el cual está comprendido por una

combinación de los enfoques cuantitativo y cualitativo, los cuales serán explicados más adelante en este capítulo de la investigación. El enfoque mixto presenta ideas intersubjetivas para poder realizar una investigación con diferentes áreas de percepción, no solamente a través del análisis exacto numérico del método cuantitativo sino también desde el punto de vista de las experiencias personales de cada persona que brinda el enfoque cualitativo.

Enfoque metodológico cuantitativo

Desde el punto de vista cuantitativo, según Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010) “El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar la hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.” (p. 4).

Dentro del enfoque metodológico cuantitativo se realizará una investigación no experimental cuantitativa, la cual, según Hernández et al (2010) se define como: “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 149). Las encuestas serán las herramientas utilizadas para medir y cuantificar las variables.

Diseño de la investigación

Dentro de los diseños no experimentales se encuentra la categoría de diseños transeccionales, y tienen como característica que se realiza solamente una vez, en un momento único en el tiempo, el cual es el caso de las encuestas de opinión o surveys, por su término en inglés.

Las encuestas fueron elegidas como el método más apropiado debido a que la veracidad de los datos es innegable, también debido a que muchas de las personas que proveerán la información representan claramente el mercado meta que podría llegar a ser colaborador en alguna iniciativa de emprendedurismo social para la Fundación Alianza por tus Derechos, además que existe la facilidad de aplicar la muestra en el área geográfica cercana a las instalaciones físicas de la Asociación, lo cual facilita mucho la coordinación de los detalles finales de investigación.

El método cuantitativo, además, representa una realidad que puede ser cuantificada con el fin de medir más exactamente la manera como el público meta percibe el Emprendedurismo Social, así como también, las posibilidades de colaborar con alguna de las actividades que serán detalladas en el plan de negocio que será pormenorizado más adelante en esta investigación.

La encuesta elaborada incluirá preguntas para determinar factores demográficos relacionados específicamente al género, franja etaria, nivel de educación, empleabilidad y rango de ingresos de las unidades de análisis (personas, elementos muestrales, participantes de la aplicación de la encuesta), dichas preguntas servirán para el análisis de datos con respecto de la definición del mercado meta.

Otros factores que serán tomados en cuenta en el momento de realizar la encuesta es el grado de conocimiento de las unidades de análisis respecto del emprendedurismo social, conocimiento de programas de ayuda a la niñez y disposición de participar de alguna actividad que pueda ser organizada por la Fundación Alianza por tus Derechos para obtener fondos y lograr la meta de ser autosuficiente y autosostenible. La encuesta busca determinar el grado de compromiso de las empresas con las causas sociales y definir si éstas poseen proyectos de Responsabilidad Social Empresarial, dichos proyectos conforman parte del plan de negocio que tiene la Fundación Alianza por tus Derechos.

Otro elemento importante de la encuesta está compuesto por las sugerencias que las personas (unidades de análisis) pueden dar para poder implementar nuevas acciones que sirvan lograr el objetivo general de la investigación.

Para responder otras partes esenciales de los objetivos de la investigación, fue necesario evaluar los datos del enfoque cuantitativo y tener una entrevista o conversación con las personas de la Fundación Alianza por tus Derechos para definir las mejores estrategias a ser implementadas para alcanzar el objetivo general de la investigación.

Enfoque metodológico cualitativo

El enfoque metodológico cualitativo, contrario a la objetividad que ofrece el enfoque cuantitativo, tiene rasgos de subjetividad que construyen la investigación. Dentro

del enfoque de investigación cualitativo Rodríguez, Gil y García (1996) lo definen de la siguiente manera:

Estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido de, o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas. La investigación cualitativa implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales—entrevista, experiencia personal, historias de vida, observaciones, textos históricos, imágenes, sonidos – que describen la rutina y las situaciones problemáticas y los significados en la vida de las personas” (p.66).

VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Cuadro No. 1

Operacionalización de las Variables de la investigación

Objetivos:	Variables:	Definición conceptual	Indicadores	Definición operacional:	Definición instrumental:
Analizar las fuentes de ingreso actuales de la Fundación Alianza por tus Derechos.	Fuentes de ingreso.	Se refiere a los medios por los cuales la Fundación Alianza por tus Derechos recibe fondos financieros para llevar a cabo sus programas, los cuales en su mayoría son temporales y esporádicos.	Listado de las fuentes de ingreso de la Fundación Alianza por tus Derechos	Recepción personal de documentos de la Fundación Alianza por tus Derechos, así como también por los medios tecnológicos de los formatos de registro electrónico de transacciones de la Fundación.	La variable será recogida por medio de entrevistas personales con la Directora Ejecutiva de la Fundación Alianza por tus Derechos.

Proyecto de Investigación: Emprendedurismo Social

<p>Identificar las estrategias de generación de recursos económicos utilizadas por otras fundaciones que puedan ser implementadas en la fundación Alianza por tus Derechos.</p>	<p>Generación de recursos económicos.</p>	<p>La generación de recursos económicos hace referencia a las formas definidas por las organizaciones para asegurarse la realización de los objetivos de ésta, éstos deben ser conseguidos de manera legal para no tener problemas con entidades reguladoras.</p>	<p>Cantidad de fuentes de generación de recursos</p>	<p>Se hablara personalmente con individuos con experiencia en el ámbito de generación de recursos, así como también por métodos electrónicos como correo electrónico, chat, así como también conversaciones telefónicas e investigación en internet.</p>	<p>Ser realizarán entrevistas a personas experimentadas en el campo de generación de recursos.</p>
<p>Establecer las actividades a ser implementadas para que la Fundación Alianza por tus Derechos logre autosuficiencia y autosostenibilidad.</p>	<p>Actividades</p>	<p>Las actividades establecidas se harán con el fin de alcanzar objetivos financieros previamente establecidos, los cuales permitirán asegurar la auto sostenibilidad y la autosuficiencia.</p>	<p>Lista de posibles actividades a ser implementadas.</p>	<p>Reuniones con la Directora Ejecutiva de la Fundación Alianza por mis Derechos así como la presentación final del proyecto de investigación.</p>	<p>Se realizará una encuesta para determinar la aceptación del público acerca de la iniciativa de Emprendedurismo Social.</p>

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Definición de la muestra

La muestra comprende los individuos que darán su opinión y llenarán la encuesta con el fin de recolectar los resultados para su debido análisis. Para este trabajo de investigación, se tomará una muestra aleatoria simple, ya que la naturaleza de la investigación y las preguntas realizadas no tenían como objetivo dirigirla a ningún segmento con características específicas, la única segmentación que se realizó fue la de aplicar la encuesta a la población económicamente activa, es decir, el subgrupo de hombres y mujeres mayores de 18 años de edad que vivan en Costa Rica.

La encuesta es una muestra probabilística, ya que se pueden hacer estimaciones variables de la población y cada uno de los elementos de la población pueden ser escogidos para aplicar la encuesta.

El tamaño de la muestra fue definido por las autoridades encargadas de guiar a los investigadores a través del proceso de investigación. El tamaño de la muestra fue definida desde el principio en la aplicación de encuestas a 50 unidades de análisis. Para dicha aplicación no fueron tomados en cuenta algunos factores esenciales en la definición de ésta como lo es el tamaño del universo, error máximo aceptable, porcentaje estimado de la muestra y nivel deseado de confianza.

Herramientas utilizadas para la realización de la encuesta

La encuesta fue realizada a través de Survey Monkey, que es una plataforma electrónica que tiene un banco de preguntas y la cual, brinda facilidades tanto para la recolección de datos como también para la aplicación de la encuesta e inclusive para el análisis de los datos obtenidos a partir de la aplicación.

La encuesta consta de 11 preguntas, de las cuales 10 son preguntas cerradas de selección única y una última pregunta abierta en la cual los participantes de la aplicación de la encuesta podían dar su retroalimentación y sugerencias.

La encuesta fue aplicada a una población mayor de 18 años, hombres y mujeres que se encuentren, tanto empleados como desempleados. La encuesta fue distribuida a elementos al azar por medios electrónicos como correos electrónicos y redes sociales, ésta fue aplicada entre el 12 de marzo del 2014 y el 18 de marzo de 2014.

Las respuestas (recolección de datos) son guardadas en una base de datos que brinda la misma plataforma de Survey Monkey, la cual fue exportada a un archivo del programa de Microsoft Excel al finalizar aplicación, esto debido a que este formato de programa es más fácil de manipular para poder iniciar con el análisis de los resultados.

La encuesta puede ser encontrada en la sección de Anexos al final de este documento investigación, como Anexo 1.

Capítulo 4. Análisis de resultados

El análisis de los datos será realizado con base en los objetivos específicos de la investigación, ya que algunas de las preguntas fueron realizadas para obtener información específica sobre la intención de cooperar con alguna idea de emprendimiento, sin embargo, otros de los objetivos fueron redactados con el fin de que las decisiones fueran tomadas a nivel interno de la Fundación Alianza por tus Derechos y no por medio del objeto de investigación.

Debido a que se aplicaron solamente 50 encuestas, y este número es considerado pequeño, el análisis de resultados será hecho de manera manual, sin utilizar ningún sistema informático especial de análisis para realizar éste.

Las preguntas realizadas en la encuesta se encuentran ubicadas en los anexos de la investigación.

Análisis del objetivo número 1

Analizar las fuentes de ingreso actuales de la Fundación Alianza por tus Derechos.

La fundación Alianza por tus Derechos basa su fuente de ingresos en las donaciones que se presentan a organismos internacionales mediante la presentación de programas específicos. El proceso que se lleva a cabo en el momento de entrar en concurso con las organizaciones internacionales es bastante tedioso y largo, ya que tienen que cumplir con una gran tramitología que va desde una innumerable cantidad de requisitos que se tienen que cumplir hasta un gran tiempo de espera para recibir una respuesta de parte de dichas fundaciones, en el caso de que se reciba respuesta alguna, según las declaraciones en una de las entrevistas realizadas a la Directora Ejecutiva de la Fundación Alianza por tus Derechos, durante el año 2012 se presentaron 37 proyectos ante organismos internacionales y ninguno de ellos fue tomado en cuenta, para un 0% de aceptación.

Actualmente, la fundación cuenta con ingresos bajos debido a la gran dificultad de obtener apoyo económico por parte de las fundaciones internacionales e inclusive de organizaciones nacionales que encuentren interés en apoyar dicha causa.

Rocío Rodríguez (2014), también, enfatizó que una de las principales fuentes de donaciones como lo es la Unión Europea, recientemente declaró en un comunicado oficial la anulación de cualquier tipo de donación hasta el año 2016. Además de la Unión Europea, las principales fuentes de ingresos de la fundación son la organización Save the Children Suecia y la embajada Británica, sin embargo, no se

brindó detalle de la cantidad donada ni tampoco de los periodos cuando se realizaron las donaciones.

Las figuras de los estados de resultados no fueron provistos en detalle por parte de la Fundación Alianza por tus Derechos, además de que la información que fue entregada no puede ser compartida públicamente debido a términos de confidencialidad que fueron solicitados por la Directora Ejecutiva y Representante Legal de la Fundación Rocío Rodríguez, sin embargo, las figuras representadas en los estados financieros del 1 de Octubre de 2010 al 31 de Octubre de 2011 y del 1 de Octubre de 2011 al 31 de Octubre de 2012, contienen números que no son los resultados reales, pero que tienen un valor representativo real. Además, es importante notar que la Directora Ejecutiva de la Fundación confirmó que no existen fuentes de ingreso principales y que la única información que podía ser entregada para efectos de la investigación son los estados de resultados indicados anteriormente, y que el estado de resultados del 1 de Octubre de 2012 al 31 de Octubre de 2013 no es posible presentarlo para efectos de la investigación.

El análisis de los estados de resultados modificados se basa en el monto total condensado de los Ingresos por Servicios, Gastos Generales y administrativos y los Ingresos y gastos financieros, los cuales no brindan información detallada, sin embargo, según lo confirmó Rocío Rodríguez los gastos administrativos comprenden los servicios de básicos de agua, electricidad, Internet, suministros de oficina y mantenimiento de las instalaciones, dichos datos no presentaron detalles, El pago del alquiler del inmueble por 800 dólares es pagado por ella misma con su tarjeta de crédito, la cual mantiene haciendo el pago mínimo todos los meses. Aun con la falta de detalle, a partir de estos datos se define la situación actual de la

Fundación Alianza por tus Derechos, la cual puede ser vista en detalle en los Estados de Resultados presentados en el anexo No.2 y anexo No. 3.

A partir de los datos mostrados en el Estado de Resultados del 1 de Octubre de 2010 al 31 de Octubre de 2011, se puede notar que los Ingresos por Servicios que tiene la Fundación, en promedio, son de ¢417549.17 mensuales, mientras que los gastos ascienden a ¢364431.81, lo cual demuestra que no existió un rubro de salario para las personas que laboraban para la Fundación Alianza por tus Derechos, y que el servicio profesional que se prestaba en ese momento se realizó “ad honórem”. Además de esta importante acotación es importante tomar en cuenta que no existe ningún rubro que indique que existen ingresos por ventas, o ingresos por actividad, o ingresos por alguna actividad que se haya realizado para crear recursos para la fundación. Durante el año 2011, se implementó una campaña de reciclaje en las instalaciones físicas de la fundación, sin embargo, ésta no dio los resultados que se esperaban porque la ganancia la estaba viendo la persona encargada del reciclaje y no la fundación, además que existieron múltiples quejas de parte de los vecinos por la acumulación de residuos, lo cual llevó a que dicha actividad fuera desestimada.

En referencia a los gastos generales y administrativos, se puede ver que dicho rubro no presenta un monto alto, ya que de este mismo se pagaron los servicios básicos que tiene la fundación como lo es el servicio de agua, electricidad, Internet, limpieza, mantenimiento básico de las instalaciones, sin tomar en cuenta los gastos que incurrieron en el momento de brindar ayuda a los proyectos que se presentaron.

Aun cuando para el año 2013 no se tiene información sobre los datos del Estado de Resultados se estima que la relación ingreso por servicios contra gastos generales y

administrativos se mantuvo en aproximadamente 85%, dato similar a la relación del año 2011 (87.27%) y 2012 (82.43%).

La Fundación tampoco brindó información sobre la cantidad de dinero que fue invertida en los proyectos o programas que ellos manejaron durante esos períodos.

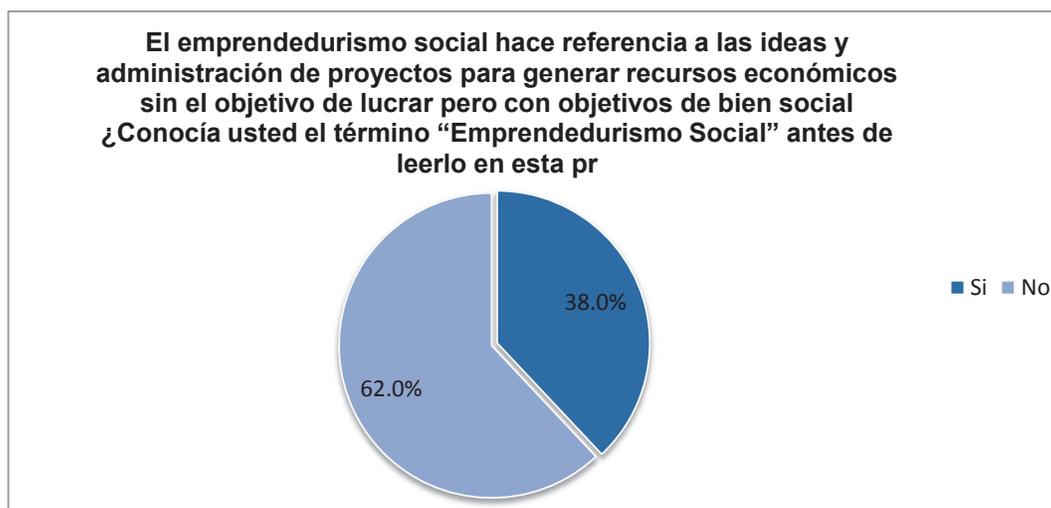
Análisis de objetivo número 2

Identificar las estrategias de generación de recursos económicos utilizadas por otras fundaciones que puedan ser implementadas en la fundación Alianza por tus Derechos.

Algunas de las actividades que se realizaron anteriormente para la recaudación de fondos fueron venta de comidas en las instalaciones físicas de la fundación, venta de artículos escolares, venta de electrodomésticos, ferias navideñas de juguetes y programas de reciclaje entre otros, las cuales sí dejaron utilidades para la Fundación, pero que no fueron las suficientes para poder seguirle dando seguimiento a estas.

La pregunta número 8 de la encuesta hace referencia al conocimiento del emprendedurismo social en Costa Rica, respuesta a la cual 31 de los 50 encuestados respondieron “No” para un 62% de desconocimiento del término de emprendedurismo social contra solamente 19 respuestas positivas que representa un 38% de los encuestados, tal y como lo muestra el siguiente gráfico.

Gráfico No. 1



Fuente: Elaboración propia, 2014.

Los resultados de esta pregunta se ven reflejados en la pregunta número 11 de la encuesta (la cual era la única pregunta abierta) y en donde se pedía a los encuestados que dieran una sugerencia de algún tipo de actividades que pueden ser realizadas para recaudar fondos, de las cuales se obtuvo la información que se presenta en el siguiente cuadro.

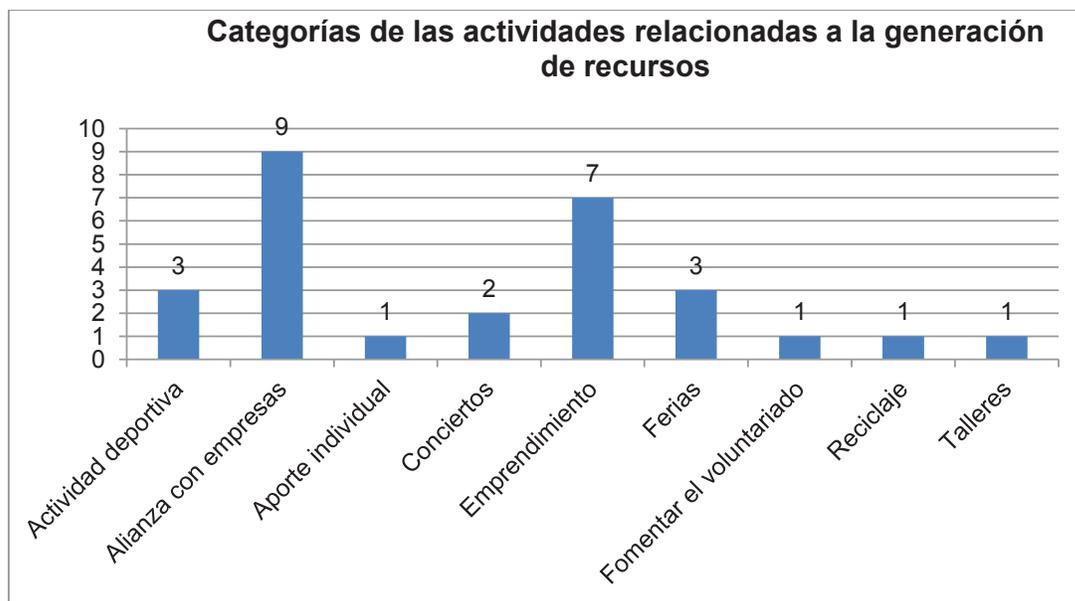
Cuadro No. 1

Tipo de actividad	Total	Porcentaje
No relacionada a la generación de recursos	22	44%
Relacionada a generación de recursos	28	56%
Total general	50	100%

Fuente: Elaboración propia, 2014.

De las actividades relacionadas a generación de recursos se obtuvieron los siguientes resultados basados en las siguientes categorías: Actividad deportiva, alianza con empresas, aporte individual, conciertos, emprendimiento, ferias, fomentar el voluntariado, reciclaje y talleres, tal y como se presenta en el siguiente gráfico.

Gráfico No. 2



Fuente: Elaboración propia, 2014.

La gran mayoría de las ideas propuestas son realizables, sin embargo, detrás de cada una de las ideas se tiene que asumir un gran trabajo por parte de la

Fundación, mover todos los recursos que se encuentran disponibles, tanto de patrocinio como de los recursos internos. Además de estos retos, el reto más grande de la fundación es que debido a su falta de ingresos no puede implementar ninguna actividad a menos que exista un patrocinio o que se acepte un crédito, sin embargo, el tema del crédito se puede convertir en un mito ya que se asumiría un riesgo muy grande y por el cual la fundación no tiene bienes que poner a responder.

De todas las actividades que pudiesen ser implementadas, tanto por recomendaciones de personas ajenas a la investigación como por las que se fueron dando a partir de las entrevistas realizadas, se analizarán las 3 opciones más viables desde su punto de vista económico, de mercado, administrativo y que pueda conllevar los valores de la asociación en cada actividad, esto debido a que muchas de las actividades pueden presentar a las personas que se verán beneficiadas antes los medios de comunicación masivos, tal es el caso de la Asociación Lucha Contra el Cáncer Infantil y Teletón por nombrar solamente dos de ellas, sin embargo, parte de la ética de la fundación es anteponer los derechos y la integridad de los niños agredidos ante cualquier otro objetivo, es por esto que niños que han sido víctimas de abuso sexual o de pornografía infantil nunca serán públicamente expuestos como víctimas de dichos actos.

Evento de participación masiva

Una de las ideas que más ha tomado fuerza es la organización de un evento masivo, un espectáculo que puede ser cultural, musical o deportivo que pueda atraer a miles de personas en un solo día y por el cual cada persona tenga que pagar un boleto, dicho dinero será un aporte a la Fundación Alianza por tus

Derechos, para poder cubrir los gastos del mismo y generar una fuente de ingreso que sea suficiente para asegurarse la estabilidad económica.

La idea de un evento masivo nació de la actividad llamada 90 minutos por la vida que la Asociación Lucha Contra el Cáncer Infantil (ALCCI) de Costa Rica (fundada en 1980) en la cual convoca a los 3 o 4 equipos más grandes de fútbol de Costa Rica en Enero, época cuando dichos clubes están en su etapa de pretemporada y la actividad les representa a ellos una participación de más de 30 mil personas (en sus 2 últimas ediciones del 2013 y 2014 en el Estadio Nacional de Costa Rica) y una cantidad aproximada a los 90 millones de colones de ganancia de dicha actividad, lo cual le brinda a ALCCI ingreso suficiente para mantener su operación por todo un año completo, sumado a las donaciones intermitentes que ellos reciben.

La negociación de esta actividad es llevada a cabo al mismo tiempo en el que se desarrolla esta investigación, ésta se está llevando a cabo personalmente entre la Directora Ejecutiva de la Fundación y el encargado de la promotora de eventos, los nombres y los detalles de dicha negociación no pueden ser expuestos, sin embargo, Rocío Rodríguez pudo confirmar que de dicha actividad se pueden obtener 70 millones colones de utilidades netas con un gasto de 70 millones de colones para la realización del evento.

Contrapartidas

Otra de las ideas de generación de recursos es la utilizada por otra Asociación sin fin de lucro que trabaja a nivel centroamericano y que basa gran parte de sus ingresos en el cobro de contrapartidas contables a fundaciones por concepto de

prestación de servicios profesionales, situación que puede ser perfectamente implementada en la Fundación Alianza por tus Derechos.

Esta opción es una de las propuestas más beneficiosas, ya que presenta un doble beneficio para la fundación, ya que con el trabajo de voluntariado se logra alcanzar la misión de la Fundación y a la vez logra también apoyarla económicamente a la misma mediante la generación de recursos para continuar la operación. En la encuesta realizada existe una pregunta que fue elaborada con el fin de establecer la intención de cooperar de alguna manera con la Fundación.

El proceso para percibir estos fondos se compone de los siguientes pasos:

- I. La Fundación Alianza por tus Derechos busca los voluntarios en las áreas que necesita o recibe la ayuda de los voluntarios y lleva un registro de todas las horas que cada una de las personas trabaja durante el mes. Al ser trabajo voluntario la Fundación no debe desembolsar ningún dinero a los voluntarios.
- II. La Fundación Alianza por tu Derechos debe asegurarse que los voluntarios firmen una declaración jurada con incluya: nombre del voluntario, número de cédula, detalle exacto de las horas que trabajo durante el mes y fe de que las horas que están incluidas en dicho documento fueron realmente prestadas como trabajo voluntario para la Fundación Alianza por tus Derechos.
- III. La Fundación Alianza por tus Derechos presenta los documentos o registros de las horas laboradas por los voluntarios a la organización o departamento de responsabilidad social de alguna empresa, la cual le reintegrara a la Fundación Alianza por tus Derechos el monto definido por la cantidad de horas multiplicado por el costo de una hora servicios profesionales de cada uno de los voluntarios del área

Este sistema de contrapartida lo que define es que una empresa le va a retribuir a la Fundación la suma correspondiente a las horas laboradas por los voluntarios, dinero que quedará en la Fundación.

Venta de libros de colorear para niños

La creación de un libro para colorear con mensajes positivos que refuercen los derechos y los deberes de los niños es una opción que está siendo aplicada por otras organizaciones a nivel internacional, tal es el caso de la Fundación Plan que tiene operaciones en Colombia y funge con funciones similares a las que lleva a cabo la Fundación Alianza por tus Derechos, la cual tiene como objetivo mejorar las condiciones de vida de los niños y niñas que viven en estado de vulnerabilidad.

Esta es una opción sumamente viable debido a que tiene un costo bajo de producción desde la etapa de diseño, edición e impresión, sin embargo, para la implementación de esta actividad se puede crear alianzas con escuelas, jardines de niños, supermercados, librerías y jugueterías. Dentro de los términos de la alianza se debe negociar que el precio de venta sea reconocido en su 100% a la Fundación Alianza por tus Derechos o que pueda llegar a percibir un porcentaje importante de la venta de los libros.

Análisis del objetivo número 3

Establecer las actividades a ser implementadas para que la Fundación Alianza por tus Derechos logre autosuficiencia y auto-sostenibilidad.

Las actividades a ser implementadas por la Fundación Alianza por tus Derechos corresponden a actividades que han sido implementadas en otras organizaciones, pero nunca han sido puestas en marcha en esta fundación.

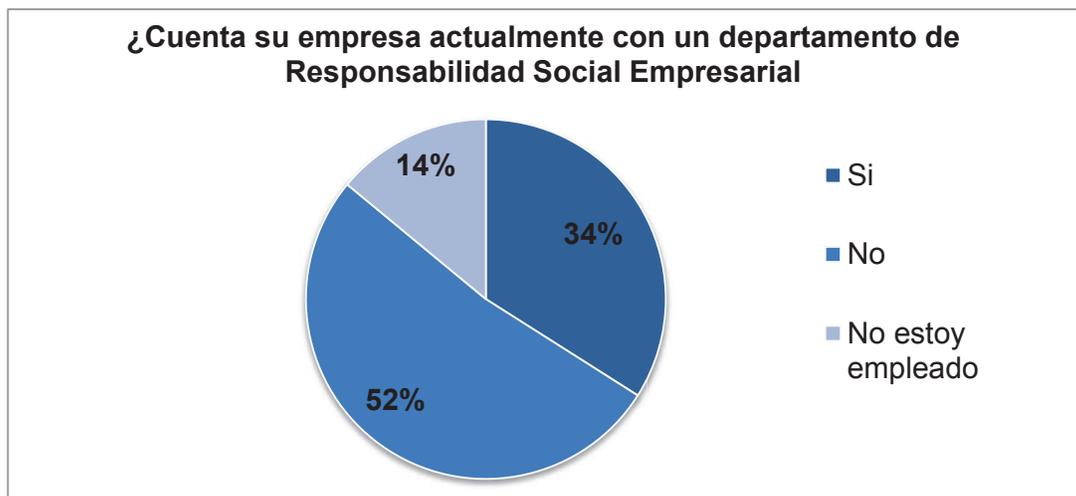
Una de las actividades más importantes a ser llevadas a cabo es la contrapartida contable de las horas de voluntariado, ya que ésta puede llegar a cumplir varios dos objetivos al mismo tiempo: el trabajo de campo voluntario de profesionales en el área psicológica, administrativa, legal o trabajo comunitario, así como también, el trabajo remoto o a distancia que se realiza en las comunidades lejanas, como por ejemplo, en la Zona Sur de Costa Rica. Esta se convierte en una de las actividades más importantes ya que para su realización no se necesita ningún tipo de inversión inicial, simplemente se debe establecer un proceso que pueda llevar un claro registro de las horas trabajadas por los voluntarios.

Por el otro lado, este proyecto necesita buscar una donación como la que ya se ha buscado anteriormente, sin embargo, las organizaciones que ofrecen este tipo de donación no han sido contactadas anteriormente por la Fundación Alianza por tus Derechos, y ésta puede significar una gran fuente de ingresos. Además de las organizaciones, la Fundación puede tocar las puertas de los departamentos de responsabilidad social de las empresas que tengan su operación en Costa Rica,

estas pueden concebir la misma como una idea que se ajuste a sus objetivos de desarrollo social.

Uno de los retos más grandes es conseguir un donante, y si se toma en cuenta solo los departamentos de responsabilidad social de las empresas privadas, el panorama no es muy alentador, ya que solamente 17 de las 50 personas encuestadas respondieron que la compañía para la que trabajan cuenta con un departamento de responsabilidad social para un 34% de las personas encuestadas, mientras que 26 personas, que corresponden a un 52% confirmaron que su empresa sí cuenta con dicho departamento contra un 14% de personas que aseguraron no estar empleadas en el momento de la realización de la encuesta, lo que corresponde a un total de 7 personas, tal y como lo muestra el gráfico a continuación:

Gráfico No. 3



Fuente: Elaboración propia, 2014.

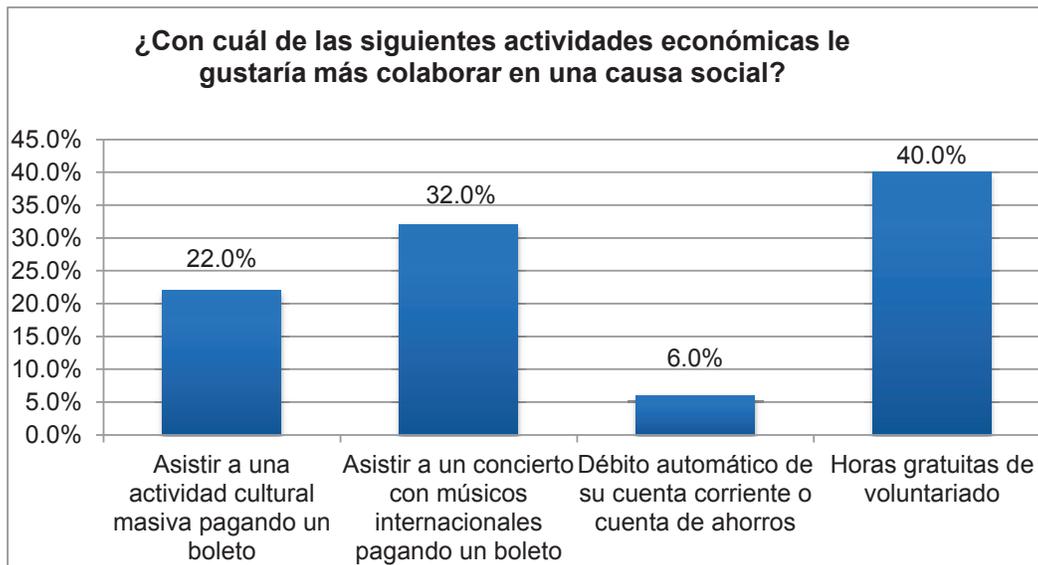
Contrapartida

Un total de 13 de las 26 personas que respondieron positivamente ante la pregunta que se refería a si la empresa para la cual trabajaban actualmente poseía departamento de RSE, respondieron que la empresa sí apoyaba causas que apoyaban a alguna fundación u organización que vele por los derechos de los niños en Costa Rica, obteniendo también la misma cantidad de respuestas (13) negativas, afirmando que la empresa en su programa de RSE no tenía ningún proyecto relacionado con la niñez. La situación descrita anteriormente demuestra que existen empresas apoyando este tipo de iniciativas y también empresas que presentan oportunidades de ayuda en este aspecto, a las cuales se les puede presentar las propuestas para iniciar una relación.

De acuerdo con el siguiente gráfico, cuya información fue recopilada de la encuesta, una de las principales actividades con las cuales las personas estarían dispuestas a ayudar sería trabajar gratuitamente con horas de voluntariado, lo cual demuestra que se ajusta a esta actividad a ser implementada.

La pregunta número 10 planteaba el siguiente cuestionamiento: ¿Con cuál de las siguientes actividades económicas le gustaría más colaborar con una causa social?, pregunta a lo cual, de las 50 personas encuestadas 20 personas indicaron que ésta es la actividad de preferencia de ellos, obteniendo un 40% de aceptación sobre las otras opciones, tal como lo muestra el gráfico a continuación:

Gráfico No. 4



Fuente: Elaboración propia, 2014.

Evento de participación masiva

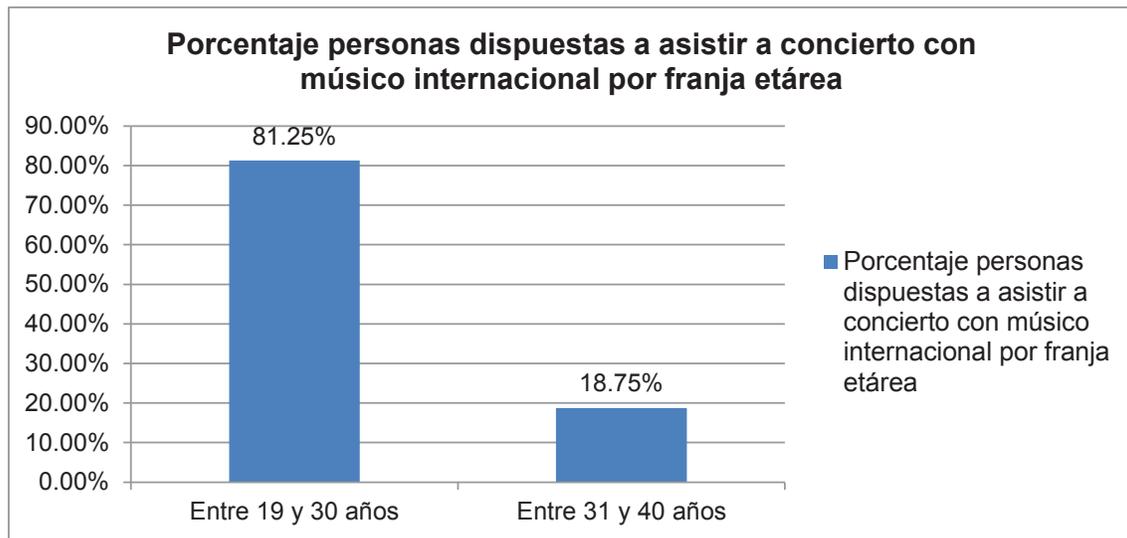
Otra de las propuestas interesantes y la cual está actualmente tomando fuerza en la Fundación Alianza por tus Derechos es la organización de un evento de participación masiva, como por ejemplo, un concierto con un artista internacional, el cual puede llegar a ser una de las actividades que mayor aporte puede dar a la fundación, sin embargo, aún existe el factor que desmotiva y lo es la falta de recursos económicos, ya que para dicha actividad las empresas promotoras de eventos necesitan tener el pago de depósitos de garantía, además que algunos gastos de mercadeo y administración de la actividad pueden generar montos elevados que la Fundación Alianza por tus Derechos no puede cubrir y este factor devuelve al punto inicial que es la falta de donaciones para llevar a cabo los objetivos de realización de proyectos.

El público meta que puede asistir a este tipo de actividades tiene ciertas características especiales que deben ser tomadas en cuenta para que la actividad pueda tener el alcance que se espera. A continuación, serán presentados datos demográficos que fueron recolectados en el momento de recolectar los datos mediante la encuesta, información relevante para poder definir cuál es el mercado meta a quien se debe dirigir el concierto.

De las 50 personas que respondieron la encuesta, 16 contestaron que les gustaría asistir a un concierto para colaborar económicamente con una causa social, tal y como lo describe la pregunta número 10 de la encuesta para un 32% de apoyo de todas las personas encuestadas. Del total de 16 personas encuestadas 5 personas son del sexo femenino para un 31.25% y un 68.75%, factor que demuestra que el músico internacional debe ser gustado por el público masculino tomando en consideración que éste es el que mostro más apoyo en la encuesta.

La edad de las personas que prefirieron ayudar con la asistencia a un concierto con un artista internacional se encuentra entre los 19 y los 39 años de edad, por lo cual el artista debe ser gustado por el público adulto joven, sin embargo, la distribución de la edad la predomina los adultos jóvenes que tienen entre 19 y 30 años, la distribución es la siguiente, de acuerdo con el gráfico No.5:

Gráfico No. 5



Fuente: Elaboración propia, 2014.

Venta de libros para colorear

Para la elaboración de los libros de colorear se evitaría trabajar con una casa editorial, ya que esto implicaría un gasto extra, aun cuando las mismas ofrecen facilidades en el momento de distribuir y mercadear el libro, además que por ser un libro para colorear éste tendrá en su mayoría imágenes planas sin color y cuando mucho una oración que hará referencia a alguno de los derechos o deberes que serán elegidos por la Fundación Alianza por tus Derechos.

Debido a que el libro va a ser autopublicado y que éste va a ser para colorear, el número de hojas definido es de 20 hojas por libro y estas precisamente no tienen que tener la mayor calidad de papel, especialmente tomando en cuenta que estos estarán dirigidos a niños pequeños (entre 3 y 7 años) quienes tienen un mayor grado de propensión a destruir las cosas.

Según una cotización obtenida en una imprenta local de la zona de San Pedro (Copieco), el proceso total de impresión en el tipo de papel bond de baja calidad (con brillo medio, poca suavidad y poca absorbencia), doblado (para formar cuadernillos que tendrían la forma final del libro), engrapado y transporte incluido al centro de distribución.

Las características externas del libro que cuenta con la medida de 21.59 cm de alto por 13.97 cm de ancho, y con una cobertura (portada y contraportada) del mismo tamaño, a color y con material de cartón de 1 mm de espesor, en cuya portada puede ir algún diseño sin límite de colores, con una capa de esmalte (para que resalte por su brillo), un libro con características similares puede ser encontrado en el Anexo No. 4.

El costo unitario por imprimir, encuadernar, engrapar y entregar en el punto de distribución es de 295 colones, ya que el diseño del libro y la diagramación (Distribución de texto e imágenes con formato) es gratis debido a un contacto de la Fundación Alianza por tus Derechos. Los libros pueden ser puestos en venta en librerías, jardines de niños, guarderías, escuelas, supermercados, en los cuales el porcentaje mínimo de ganancia en librerías y supermercados por poner los libros en sus puntos de venta es del 10% del total de las ventas para cubrir algunos gastos de dichos negocios, sin embargo, en otras entidades como jardines de niños, guarderías y escuelas, se puede negociar mejores términos que los antes establecidos. El porcentaje de 10% que se tiene que pagar sobre las ganancias va a ser el supuesto establecido para la creación del plan de negocios en el punto de la venta de libros para colorear.

El precio de venta definido para cada uno de los libros será de 2,000 colones.

Capítulo 5

Plan de negocio para la Fundación Alianza por tus Derechos

El siguiente plan de negocios es un complemento y parte esencial del trabajo de investigación, el cual va completamente alineado con el objetivo general de la investigación, y consiste en la elaboración de un plan de negocios para la Fundación Alianza por tus Derechos que le permita a dicha fundación dejar de depender en forma intermitente de donaciones, contribuciones y recursos externos y poder volverse autosuficiente y auto-sostenible.

Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales en la elaboración de un plan de negocios, ya que éste permite identificar las principales áreas, tanto externas (oportunidades y amenazas) como internas (fortalezas y debilidades) de la organización y en este caso de la Fundación Alianza por tus Derechos, tal y como se puede apreciar en la siguiente matriz:

Cuadro FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

Fortalezas:	Oportunidades:
Cuenta con un personal altamente comprometido.	No han buscado ayuda en los departamentos de RSE de las empresas privadas.
Posee planes y proyectos concisos y definidos.	Nunca antes habían intentado o escuchado el método de contrapartida.
Su estructura de gastos es muy buena.	

Poseen muchos voluntarios.	Darse a conocer en el mercado costarricense.
Debilidades: No cuenta con ingresos actuales ni fijos. Tienen dificultades de acceder a financiamiento debido a que no tienen bienes para poner a responder. Los voluntarios generan una dificultad al momento de darle continuidad a los proyectos. No han logrado definir iniciativas exitosas para lograr autosuficiencia.	Amenazas Existen otras fundaciones muy fuertes enfocadas a temas de la niñez. Cada vez más disminuye la cantidad de organizaciones que les pueda prestar ayuda.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Modelo de fuerzas de Porter

Poder de negociación de los compradores o clientes: los clientes o compradores conforman una parte esencial en la generación de recursos, sin embargo, en este ámbito se tiene que definir diferentes mercados meta para cada una de las actividades que se realizará. Por ejemplo: para la actividad del concierto se debe

tomar en cuenta a un mercado joven, el cual en su mayoría están empleados y tienen una edad entre los 19 y 31 años de edad, y los cuales en su mayoría cuentan con un alto poder adquisitivo.

Para el proyecto de los libros para colorear no se debe contar con un alto poder adquisitivo, ya que el precio de venta es un precio bastante bajo, dichos libros se deben vender a padres, madres o adultos, en general, que tengan algún familiar entre los 3 y los 6 años de edad.

Para las horas de voluntariado la Fundación debe tomar en cuenta a los jóvenes universitarios que deben realizar su trabajo comunal universitario como requisito de graduación, ya que ellos se encuentran en la necesidad de cumplir con dicho requisito.

Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores: de acuerdo con las entrevistas realizadas existe una gran falta de interés de las organizaciones de crear convenios de cooperación o Alianzas entre las organizaciones y la Fundación Alianza por tus Derechos, hay que tomar en cuenta también que se necesitarán patrocinios para poder llevar a cabo algunas de las actividades de generación de recursos.

Amenaza de nuevos entrantes: el ámbito o tipo de las actividades que serán desarrolladas por la Fundación no son actividades innovadoras más si actividades diferenciadas (especialmente las actividades del concierto y los libros para colorear) en las cuales actualmente existen muchos otros participantes en el mercado. Con las actividades de horas de voluntariado también existen muchas organizaciones que adoptaron este modelo, pero pocas que hayan adoptado las horas de contrapartida.

Amenaza de productos sustitutos: los productos sustitutos son productos o actividades ya existentes en el mercado, los cuales no son productos únicos, ya que en el mercado existen actividades culturales y deportivas que pueden sustituir a un concierto por estar dentro del campo del entretenimiento.

Rivalidad entre los competidores: los competidores de la Fundación Alianza por tus Derechos se basa en cualquier grupo de inversores que quieran traer un artista al país, o cualquier marca de productos para niños que quiera poner a la venta libros para colorear, así como también, cualquier otra fundación u organización sin fines de lucro que necesiten horas de voluntariado para poder cumplir con sus objetivos.

En el área específica de los niños en el país existen actividades y fundaciones fuertes como Visión Mundial, Teletón y Asociación Lucha Contra el Cáncer Infantil que realizan actividades fuertes de recaudación de fondos.

Estudio administrativo

Dentro de la organización estructural de la empresa se encuentran personas que trabajan ahí permanentemente, las cuales se encargan de administración general y generación de recursos, asimismo, muchos extranjeros vienen a realizar horas de voluntariado para poder ayudar a la fundación a lograr sus objetivos, actualmente, en el momento de presentar este trabajo de investigación en las instalaciones físicas de la Fundación se encuentran trabajando 5 personas adicionales a las que ya están ahí trabajando regularmente: 2 españoles, 1 francesa, 1 estadounidense y 1 costarricense.

Si se crea una mejor definición del público meta al cual se le quiere llegar para el voluntariado se puede conseguir profesionales en el área de la administración, la comunicación, la publicidad, mercadeo, contabilidad y demás áreas administrativas que puedan ayudar no solamente a alcanzar los objetivos de trabajo de campo, sino también, de las actividades de emprendedurismo.

Publicidad

La publicidad es una de las áreas de mejora que tiene la Fundación ya que los esfuerzos en dicha área han sido nulos y no se toma en cuenta al gran movimiento que existe en redes sociales de cualquier fundación u organización de ayuda sin fines de lucro.

El primer paso a dar es la creación de una página de seguidores en la red social Facebook, en la cual se pueden dar a conocer muchos de los eventos o actividades que se quieran realizar por parte de la fundación, así como también, dar a conocer los alcances que ha tenido la fundación en sí.

Para los libros de colorear se planea tener publicidad en el punto de venta para que las personas puedan adquirir los libros ahí mismo.

Para el concierto dichos gastos de publicidad se incluyen dentro del monto que se le paga a la promotora de eventos, por lo cual no es necesario incluir un punto adicional al respecto.

Estudio legal

Para la realización de cualquier actividad comercial la Fundación ya cuenta con su estructura legal en la cual la Directora Ejecutiva funciona como representante legal, y es por esto que no se necesita realizar ningún trámite adicional más que los contratos que la fundación tenga que realizar para poder desempeñar las actividades de comerciales que desean.

En este punto, en el momento de solicitar un crédito, la Directora Ejecutiva debe poner a responder bienes propios ya que la fundación no cuenta con bienes propios, por lo cual el riesgo en caso de algún crédito lo corre ella misma y no la fundación.

Estudio financiero

El estudio financiero se compone de varias etapas definidas individualmente por cada una de las actividades que son propuestas para ser realizadas, como lo son el concierto o actividad de participación masiva, la venta de los libros para colorear y la contrapartida por horas de voluntariado.

Para el análisis financiero es importante recordar que la información presentada se compone solamente de los Estados de Resultados del 1 de Octubre de 2010 al 31 de Octubre de 2011 y del 1 de Octubre de 2011 al 31 de Octubre de 2012 y que el Estado de resultados del 1 de Octubre de 2012 al 31 de Octubre de 2013 no fue entregado para efectos de la investigación, por lo tanto, la elaboración de las proyecciones va a estar enfocada solamente en la generación de recursos y no en

la disminución de los gastos. Algunos de los supuestos que serán tomados en cuenta para la elaboración de las proyecciones financieras son:

- Los ingresos y los gastos tienen un incremento de 10% año a año.
- Los gastos de publicidad son nulos debido a que se va a hacer publicidad a través de redes sociales.
- Muchos gastos por salarios o servicios profesionales serán nulos porque los voluntarios prestarán sus servicios profesionales, estos serán indicados en la estructura de costos.
- Para la actividad de participación masiva se tomará en cuenta un financiamiento para poder cubrir los gastos de la actividad.
- El porcentaje que reconocen las organizaciones o departamentos de responsabilidad social de las empresas es de máximo un 20% del total de las horas trabajadas en el programa.
- Se venderá un total de 100 libros para colorear por mes.
- De los 70 millones de colones obtenidos de la actividad de participación masiva no se obtendrá ningún ingreso por inversión financiera.
- Los ingresos por ventas se espera que aumenten un 15% cada año.
- En el flujo de efectivo se espera que se toma en cuenta que las mismas 3 actividades serán hechas para año 2, año 3, año 4 y año 5.

Estructura de costos y utilidad para cada una de las actividades

Actividad de participación masiva

Para la actividad de participación masiva, durante el mes de marzo del 2014 se sostuvieron conversaciones entre la Directora Ejecutiva de la Fundación Alianza por tus Derechos y la promotora de eventos RPMTV con su productor de Conciertos Internacionales y Eventos masivos Don Stockwell, reconocido personaje público en el ámbito nacional.

No se pudo obtener detalles de la conversación, sin embargo, según lo confirmo Rocío Rodríguez en una de las entrevistas para poder realizar el evento se necesita tener 70 millones de colones para poder cubrir con todos los gastos que implicaría el evento, además aseguró que con dicha inversión se obtendría una utilidad de 70 millones después de la realización del evento. No se obtuvo mayor información del desglose de los datos debido a la confidencialidad de la negociación. Dado a que la Asociación no posee fondos propios para poder llevar a cabo esta actividad la única opción viable es la de conseguir un financiamiento o algún patrocinio para poder llevarla a cabo, para efectos de la investigación se tomará un financiamiento como la decisión final.

El riesgo de llevar a cabo esta actividad es sumamente alto, ya que según se dio a conocer los inversores que trajeron a Vicente Fernández en el 2012 y tuvieron que cancelar dicho concierto tuvieron pérdidas de más de 120 millones de colones debido a que a 15 días de la realización del proyecto no se había vendido ni un tercio del total de las localidades que estaban a la venta, éste es un factor

importante a ser tomado en cuenta para decidir si la actividad será llevada a cabo o no.

Para el crédito será tomado en cuenta las facilidades que brinda el Banco de Costa Rica para brindar prestamos, sin embargo, se debe tener claro que los requisitos que presentará Rocío Rodríguez como Directora Ejecutiva de la Fundación pueden no cumplir con lo que se solicita, es por esto que debe poner a responder alguna propiedad como garantía hipotecaria.

En el Banco de Costa Rica se ofrece un crédito personal por 70 millones de colones a una tasa de 17.35% a un plazo de 180 meses o 5 años, la cual requiere una cuota mensual de 1, 094,714.18 colones, más detalles de la tabla de amortización anual de este préstamo en el anexo No.5.

Dicha actividad planea ser realizada a más tardar Agosto del 2014. En caso de cumplirse los objetivos a un 100%, se estaría pagando la deuda del préstamo inmediatamente, con lo cual los 70 millones de utilidad quedarían completamente libres.

Contrapartida por horas de voluntariado

La contrapartida por horas de voluntariado corresponde a un método de generación de recursos que necesita el apoyo de otra organización y en el cual no se incurre ningún tipo de costos porque los voluntarios llegan solos a la fundación a ofrecer los servicios y a ellos no se les tiene que pagar ningún honorario por hora de servicio profesional prestada.

Las horas de profesional se calcularán de acuerdo con los salarios establecidos por concepto de servicios profesionales, tanto del Colegio de Abogados de Costa Rica como del Colegio Profesional de Psicólogos de Costa Rica y sus aranceles establecidos, las horas de trabajo comunitario, hora de trabajo administrativo y hora a distancia son calculadas de acuerdo con la lista de salarios mínimos del departamento de salarios del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. El detalle de las horas de trabajo comunitario, hora de trabajo administrativo y hora a distancia se basa en una jornada diaria de 8 horas de trabajo, con un total de 48 horas semanales y un total de 192 horas mensuales, para la cual se tomó como base el salario mínimo de un oficinista general que es de 287,547.21 colones. La hora de servicio profesional de un abogado es de 75,000 colones y la de un psicólogo es de 22,500 colones.

La tabla con los detalles de la cantidad de horas trabajadas en cada una de estas 5 áreas se puede encontrar en los anexos No.6, No.7, No.8, No.9 y No.10.

Según la información detallada de las horas de voluntariado, la Fundación recibió una donación de horas de trabajo desde Enero del 2013 hasta Febrero del 2014 equivalentes a 69, 933,292.48 colones en términos monetarios. La mayoría de las fundaciones o empresas apoyan con un máximo de un 20% del total del programa, por lo tanto, la fundación puede presentar el programa de apoyo legal, el cual tiene un costo total de 23, 400,000.00 colones y por el cual puede representar un ingreso de 4,680,000.00 colones en dicho periodo, un ingreso promedio de 334,285.71 colones por mes.

Para el programa de ayuda psicológica se obtuvo un ingreso total en horas de voluntariado de 37,200,000.00 colones y por el cual puede representar un ingreso

de 7,440,000.00 colones en dicho periodo, un ingreso promedio de 531,428.57 colones por mes.

Esta actividad no genera gastos administrativos extra.

Venta de libros para colorear

Los libros son una opción de bajo costo que pueden llegar a ser una excelente alternativa de generación de recursos y que a su misma vez puede tener una estructura de costos muy baja.

En su estructura de costos se puede conseguir un diseñador gráfico que preste los servicios de diseño del libro para colorear y la diagramación del mismo, tarea que es bastante fácil de lograr debido a que los libros de colorear presentan dibujos planos solamente con líneas que definen las siluetas, donde los niños pintan por dentro.

El proceso de impresión, encuadernación, engrapado y transporte al centro de distribución tiene un costo total de 147,500.00 colones.

La siguiente tabla a continuación muestra los costos, ingresos por venta y utilidad de la venta de las 500 unidades que se producirán.

Tabla No.1

	Costo unitario	Precio de venta	Margen de utilidad absoluto unitario	Margen de utilidad relativo unitario
Libros para colorear	₡ 295	₡ 2,000	₡ 1,705	577.97%
Cantidad total de unidades	Costo total	Ingreso total por ventas	Margen de utilidad absoluto total	Utilidad absoluta total (menos 10% de cargo por venta)
500	₡ 147,500	₡ 1,000,000	₡ 852,500	₡ 767,250.00

Fuente: Elaboración propia, 2014.

En relación con los ingresos, el precio de venta es de 2,000 colones, del cual se podrá obtener una utilidad neta de 852,500.00 colones.

Flujo de caja

Dentro de los gastos se puede determinar que bajo el supuesto de un aumento del 10% año a año, los gastos promedio mensuales del 1 de Noviembre del 2013 al 31 de Octubre del 2014 serán de 1,142,980.78 colones, para un total de 13,715,769.36 colones para dicho periodo.

La inversión inicial para comenzar con los proyectos de emprendimiento es de 70,147,500.00 colones.

Los ingresos que serán percibidos en el periodo del 1 de Noviembre del 2013 al 31 de Octubre del 2014, según el supuesto de aumento de un 10% año a año son de 16,638,421.78 colones o un promedio mensual de 1,386,535.15 colones. A esto se le tiene que sumar la actividad a ser realizada antes de Agosto del 2014 de la cual se espera obtener ingresos por 70 millones, 852,500.00 colones de la venta de libros para colorear en 5 meses y de las horas de contrapartida 12,120,000.00 colones.

La siguiente tabla muestra el flujo de caja proyectado para los próximos 5 años, dicho flujo se basa en el año fiscal del 1 Noviembre de un año al 31 de Octubre del año siguiente:

Tabla No.2

Flujo de caja proyectado					
Fundación Alianza por tus Derechos					
	Total año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivo al inicio del periodo	₡ 70,147,500				
Ingresos por Servicios	₡ 16,638,422	₡ 18,302,264	₡ 20,132,490	₡ 22,145,739	₡ 24,360,313
Ingresos por ventas	₡ 76,486,250	₡ 87,959,188	₡ 101,153,066	₡ 116,326,025	₡ 133,774,929
Total Ingresos por Ventas	₡ 163,272,172	₡ 106,261,452	₡ 121,285,556	₡ 138,471,765	₡ 158,135,243
Menos:					
Costo Ventas	₡ 70,147,500	₡ 12,126,520	₡ 13,945,498	₡ 16,734,598	₡ 20,081,517
Total Costo Ventas	₡ 70,147,500	₡ 12,126,520	₡ 13,945,498	₡ 16,734,598	₡ 20,081,517
Más:					
Ingresos por inversión financiera (financiamiento)	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Flujo de efectivo bruto	₡ 93,124,672	₡ 94,134,932	₡ 107,340,058	₡ 121,737,167	₡ 138,053,726
Menos:	₡ -				
Total Gastos Administrativos	₡ 13,715,769	₡ 15,087,346	₡ 16,596,081	₡ 18,255,689	₡ 20,081,258
Utilidad antes de impuestos e intereses	₡ 79,408,902	₡ 79,047,585	₡ 90,743,977	₡ 103,481,478	₡ 117,972,468
Total Gastos financieros	₡ 7,662,999	₡ 13,136,570	₡ 13,136,570	₡ 13,136,570	₡ 13,136,570
Total gastos legales	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Utilidad antes de impuestos	₡ 71,745,903	₡ 65,911,015	₡ 77,607,407	₡ 90,344,908	₡ 104,835,897
Gastos por impuestos	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Utilidad bruta	₡ 71,745,903	₡ 65,911,015	₡ 77,607,407	₡ 90,344,908	₡ 104,835,897
Flujo neto de efectivo proyectado	₡ 71,745,903	₡ 65,911,015	₡ 77,607,407	₡ 90,344,908	₡ 104,835,897

Fuente: Elaboración propia, 2014.

VAN y TIR

El cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) son dos puntos de vista sobre el valor de inversión y si sería mejor utilizar ese dinero en otro proyecto de inversión, estos dos factores no son predeterminantes ya que pueden existir otros factores extrínsecos como el riesgo que se corre al adquirir un préstamo o la falta de experiencia en procesos de negociación, sin embargo, estos presentan

un antecedente importante en el momento de tomar la decisión de realizar una inversión.

A partir del resultado del flujo neto de efectivo proyectado, se llegó al resultado del VAN y el TIR, demostrando que desde el punto de vista de valor actual neto y de la tasa interna de retorno el proyecto es rentable.

Tabla No. 3

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>₡ (70.147.500.00)</u>	<u>₡ 71,745,903</u>	<u>₡ 65,911,015</u>	<u>₡ 77,607,407</u>	<u>₡ 90,344,908</u>	<u>₡ 104,835,897</u>
VAN	<u>₡ 195,176,022.45</u>				
TIR	101%				

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Capítulo 6

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

El emprendedurismo social en Costa Rica es poco conocido y poco apoyado.

La investigación se dificultó debido a la imposibilidad de acceso a toda la información necesaria para tener un mejor análisis de los estados de resultados y, por ende, una mejor propuesta de plan de negocio, dicha situación fue citada en una de las limitaciones del tema

El estado actual de la Fundación Alianza por tus Derechos es grave, y la misma parece no tener un desenlace alentador en caso de no tomar las acciones necesarias.

Las actividades de generación de recursos realizadas por la Fundación Alianza por tus Derechos se han basado en la búsqueda de donaciones de parte de organizaciones internacionales o han sido muy pequeñas, nunca se ha pensado en grande para realizar una actividad que genere una gran cantidad de recursos económicos.

Actividades implementadas por otras fundaciones pueden ser ejecutadas en la Fundación Alianza por tus Derechos para mejorar la situación económica del país.

El plan de negocios muestra un escenario positivo, sin embargo, la falta de recursos y la decisión del financiamiento pueden llevar a que dicho plan no se lleve a cabo y agravar la situación actual de la fundación.

Recomendaciones

Se recomienda a la asociación tomar el riesgo de realizar las actividades de emprendimiento mencionadas en este proyecto de investigación ya que son variadas y tienen bajos costos.

Se recomienda a la fundación diversificar las fuentes de donaciones, ya que se ha puesto un especial enfoque en la búsqueda de donaciones de organismos internacionales.

La estructura de costos de la fundación se debe mantener y el enfoque debe ir directamente a la generación de recursos.

Participar en redes sociales para dar a conocer la Fundación Alianza por tus Derechos y sus programas y obras.

Referencias

Aduo. (2014) *Cuadernos para colorear*. Recuperado de:

<http://aado.es/portfolio/cuadernos-para-colorear/>

Alianza por Tus Derechos. (2014). *Quiénes somos*. Recuperado

de <http://www.alianzaportusderechos.org/quienes-somos>

Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.(2014) *Código de la niñez y*

la adolescencia de Costa Rica. Recuperado de:

<http://cpj.go.cr/docs/derechos/codigo-ninez.pdf>

Asociación Lucha Contra el Cáncer Infantil (ALCCI). (2014) *¿Quiénes somos?*.

Recuperado de: <http://www.alccicr.org/>

Austin, J. (2003). *El desafío de la colaboración: cómo las organizaciones sin fines de lucro y las empresas comerciales...* Ediciones Granica SA.

Banco de Costa Rica (2014). *Crédito Consumo Colones*. Recuperado de:
<https://www.bancobcr.com/personas/creditos/Credito%20Consumo%20Colones.html>

Banco Nacional de Costa Rica (2014). Requisitos generales (deudores y fiadores en caso que aplique). Recuperado de:
<https://www.bncr.fi.cr/BNCR/BNSoluciones/Requisitos.aspx>

Banco Popular de Costa Rica (2014). *Creditón Popular*. Recuperado de:
https://www.popularenlinea.fi.cr/Bpop/Menu/Personas/Creditos/Crediton_Popular.htm

Castillo S., Yuniór. (2014) *La conformación de una ONG*. Recuperado de:
<http://www.monografias.com/trabajos89/conformacion-ong/conformacion-ong.shtml>

Colorear.net. (2014) *Dibujos de Piglet para colorear*. Recuperado de:
<http://www.colorear.net/dibujos/colorear-Piglet-265.html> Copieco de San Pedro

S.A. (2014) *Quiénes somos*. Recuperado de:
<http://www.costaricaservicios.com/MachoteContorno2.asp?IdAnuncio=39558&NumeroPagina=1>

Defensa de niñas y niños Internacional. (2014) *Análisis de la situación de la niñez y la adolescencia en Panamá*. Recuperado de:
<http://www.dnicostarica.org/wordpress/wp-content/uploads/pdf/Plataforma%20Subregional/Panama/AN%C3%81LISISDESITUACI%C3%93NDELANI%C3%91EZ.pdf> Editorial Nacional de Salud y Seguridad Social. *Manual de normas para publicar*

en la Editorial Nacional de Salud y Seguridad Social. Recuperado de:
<http://www.cendeisss.sa.cr/ednasss/manualfinal.pdf>

Fundación Caterpillar (2012). Programa de donativos de contrapartida equivalente.
Recuperado de: <http://www.caterpillar.com/es/company/caterpillar-foundation/matching-gifts.html>

Grimes, M. G., McMullen, J. S., Vogus, T. J., & Miller, T. L. (2013). Studying the Origins of Social Entrepreneurship: Compassion and the Role of Embedded Agency. *Academy Of Management Review*, 38(3), 460-463.
doi:10.5465/amr.2012.0429

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta ed.). México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.

Instituto Mixto de Ayuda Social (2011). *¿Qué es el programa Avancemos?*.
Recuperado de http://www.imas.go.cr/ayuda_social/avancemos.html

Junta Directiva del Colegio Profesional de Psicólogos de Costa Rica (2014). *Tabla de honorarios vigente 2014*. Recuperado de:
<http://psicologiacr.com/blog/?p=2372>

Litografía e Imprenta Lil (2014). *Glosario de soporte técnico*. Recuperado de:
<http://www.lilcr.com/soporte-tecnico/glosario>

Litografía e Imprenta Lil (2014). *Servicios de impresión*. Recuperado de:
<http://www.lilcr.com/servicios-de-impresion>

Martínez, Miguel (2012). *Enfoques Metodológicos en las Ciencias Sociales*.
Recuperado de:<http://prof.usb.ve/miguelm/enfoquesmet.html>

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social Departamento de Salarios (2014). *Lista de Salarios Mínimos primer Semestre del 2014*. Recuperado de:
http://www.mtss.go.cr/images/stories/Lista_salarios-2014-1semestre.pdf

Mora J., Cristina (2012). *Concierto de Vicente Fernández en el país será el 23 de agosto*. Recuperado de: http://www.nacion.com/archivo/Concierto-Vicente-Fernandez-pais-agosto_0_1256674538.html

Nieto G., Alejandro. (2011). *¿Qué son el VAN y el TIR?* Recuperado de: <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-son-el-van-y-el-tir>

Pacheco, Silvia (2013). *Legalización de libros podrá gestionarse en papel simple*. Recuperado de: <http://www.puntojuridico.com/?p=2940>

Plan (2014). *Quiénes somos*. Recuperado de: <http://plan.org.co/quienes-somos>

Poder Ejecutivo, Presidencia de la República y Ministerio de Justicia y Paz (2011). *Arancel de Honorarios por Servicios Profesionales de Abogacía y Notariado*. Recuperado de: <http://www.abogados.or.cr/images/stories/decretohonorarios36562.pdf>

Polsgrove, Carol. (2014) *¿Cómo escribir libros en un país en el que la gente no lee?*. Recuperado de: <http://carolpolsgrove.com/%C2%BFcomo-escribir-libros-en-un-pais-en-el-que-la-gente-no-lee-2/>

Raíces y Alas (2014). *Donaciones corporativas de contrapartida: su donación para los estudiantes puede rendir más*. Recuperado de: <http://www.rootsandwingsintl.org/es/youcanhelp/gift-matching.htm>

Serpa, F., & Rojas, L. (2008). *SOS en la Recaudación de Fondos entre las Organizaciones Sin Fines de Lucro*. *Scientific International Journal*, 5(3), 42-54.

Toledano, N. (2012). Social entrepreneurship: the new narrative for the practice of the social economy. *CIRIEC - España, Revista De Economía Pública, Social Y Cooperativa*, (73), 9-31.

Universidad de los Andes. (2013) *Política de Contrapartida para Donaciones*.

Proyecto de Investigación: Emprendedurismo Social

Recuperado

de:

<http://secretariageneral.uniandes.edu.co/images/documents/Politicacontrapartidaparadonaciones.pdf>

Vásquez, A., & Dávila, M. (2008). EMPRENDIMIENTO SOCIAL - REVISIÓN DE LITERATURA. (Spanish). *Estudios Gerenciales*, 24(109), 105-125.

Anexos

Anexo No. 1

Encuesta

Preguntas para la encuesta

1. ¿Cuál es su género?

Opciones de respuesta:

- Masculino
- Femenino

2. ¿Cuál es su rango de edad?

Opciones de respuesta:

- Menos de 18 años
- Entre 19 y 30 años
- Entre 31 y 40 años
- Entre 41 y 50 años
- Entre 51 y 60 años
- Entre 61 y 70 años
- Más de 71 años

3. ¿Cuál es su nivel máximo de educación?

Opciones de respuesta:

- No asistí a la escuela
- Escuela completa
- Bachiller de colegio
- Bachillerato Universitario
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

4. ¿Se encuentra usted actualmente empleado? Si no se encuentra empleado actualmente favor pasar a la pregunta 6.

Opciones de respuesta:

- Si
- No

5. ¿Cuenta su empresa actualmente con un departamento de Responsabilidad Social Empresarial? Si su respuesta es "No" o "No estoy empleado" pasar a la pregunta 7.

Opciones de respuesta:

- Si
- No

6. ¿Apoya el departamento de Responsabilidad Social de su empresa actualmente a alguna fundación que vele por los derechos de los niños en Costa Rica?

Opciones de respuesta:

- Si
- No

7. El emprendedurismo social hace referencia a las ideas y administración de proyectos para generar recursos económicos sin el objetivo de lucrar pero con objetivos de bien social ¿Conocía usted el término “Emprendedurismo Social” antes de leerlo en esta pregunta?

Opciones de respuesta:

- Si
- No

8. ¿Cuál es su rango de ingresos mensual?

Opciones de respuesta:

- Menos de 299.000 colones
- Entre 300.000 y 499.00 colones
- Entre 500.000 y 699.000 colones
- Entre 700.000 y 999.000 colones
- Más de 1.000.000 de colones
- Otro (especifique)

9. ¿Estaría usted dispuesto a colaborar económicamente en una causa social?

- Opciones de respuesta: Si
- No

10. ¿Con cuál de las siguientes actividades económicas le gustaría más colaborar con una causa social?

Opciones de respuesta:

- Asistir a una actividad cultural masiva pagando un boleto
- Asistir a un concierto con músicos internacionales pagando un boleto
- Débito automático de su cuenta corriente o cuenta de ahorros
- Horas gratuitas de voluntariado

11. ¿Cuáles otros proyectos o mejoras recomendaría usted para que una fundación sin fines de lucro pueda convertirse en auto sostenible y autosuficiente?

Pregunta de respuesta abierta.

Elaboración propia, 2014

Anexo No. 2

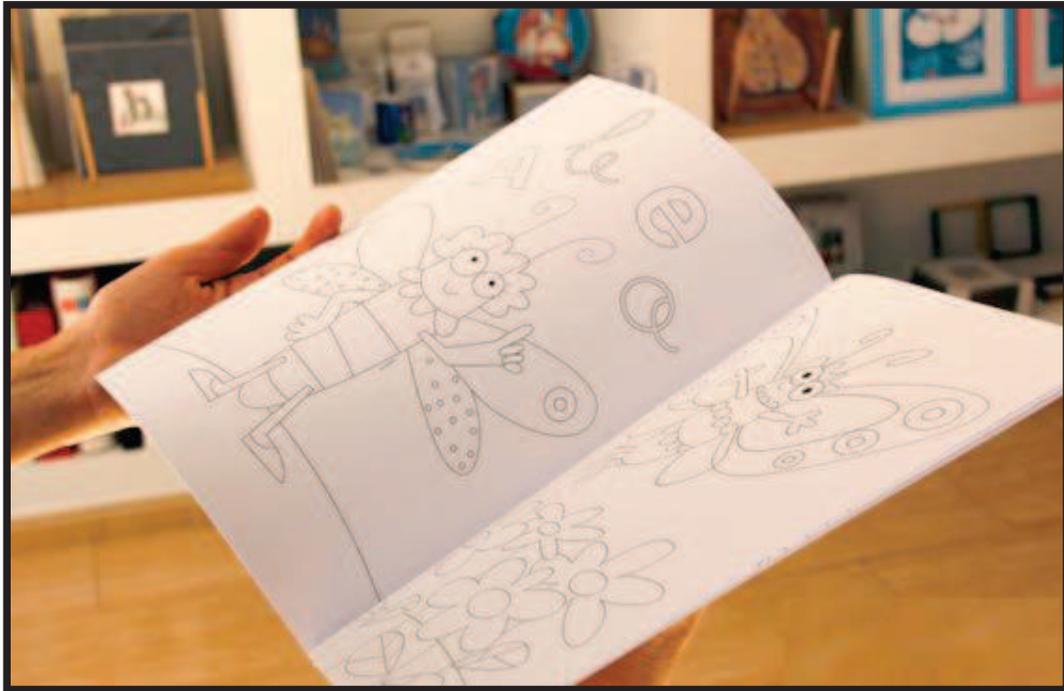
Fundación Alianza por tus Derechos	
Estado de Resultados	
Del 1 de Octubre de 2010 al 31 de Octubre de 2011	
(en colones costarricenses)	
Descripción	Colones
Ingresos por Servicios	¢5,010,590.44
Total Ingresos	¢5,010,590.44
Gastos Generales y administrativos	¢4,373,181.76
Utilidad de operación	¢637,408.68
Ingresos y gastos financieros	
Ingresos financieros	¢465,526.16
Gastos financieros	¢2,249.42
Financieros Netos	¢463,276.74
Utilidad antes del Impuesto sobre la Renta	¢1,100,685.42
Impuesto sobre la Renta	¢0.00
Utilidad neta del periodo	¢1,100,685.42

Anexo No.3

Fundación Alianza por tus Derechos

Estado de Resultados	
Del 1 de Octubre de 2011 al 31 de Octubre de 2012	
(en colones costarricenses)	
Descripción	Colones
Ingresos por Servicios	₡13,750,761.80
Total Ingresos	₡13,750,761.80
Gastos Generales y administrativos	₡11,335,346.59
Utilidad de operación	₡2,415,415.21
Ingresos y gastos financieros	₡0.00
Ingresos financieros	₡195,205.63
Gastos financieros	₡963,839.24
Financieros Netos	-₡1,159,044.87
Utilidad antes del Impuesto sobre la Renta	₡1,256,370.34
Impuesto sobre la Renta	₡0.00
Utilidad neta del periodo	₡809,455.06

Anexo No. 4



Anexo No. 5

Año	Amortización	Interés	Cuota
1	₱ 1,074,347.37	₱ 12,062,222.82	₱ 13,136,570.20
2	₱ 1,276,307.42	₱ 11,860,262.78	₱ 13,136,570.20
3	₱ 1,516,232.71	₱ 11,620,337.48	₱ 13,136,570.20
4	₱ 1,801,260.11	₱ 11,335,310.09	₱ 13,136,570.20
5	₱ 2,139,868.08	₱ 10,996,702.12	₱ 13,136,570.20
6	₱ 2,542,128.90	₱ 10,594,441.30	₱ 13,136,570.20
7	₱ 3,020,008.30	₱ 10,116,561.90	₱ 13,136,570.20
8	₱ 3,587,721.35	₱ 9,548,848.85	₱ 13,136,570.20
9	₱ 4,262,155.33	₱ 8,874,414.86	₱ 13,136,570.20
10	₱ 5,063,372.07	₱ 8,073,198.13	₱ 13,136,570.20

11	₡ 6,015,204.69	₡ 7,121,365.51	₡ 13,136,570.20
12	₡ 7,145,966.54	₡ 5,990,603.65	₡ 13,136,570.20
13	₡ 8,489,293.47	₡ 4,647,276.73	₡ 13,136,570.20
14	₡ 10,085,144.27	₡ 3,051,425.92	₡ 13,136,570.20
15	₡ 11,980,989.40	₡ 1,155,580.80	₡ 13,136,570.20

Anexo No. 6

	Psicología	Precio por hora	Total
ENERO	12	₡ 22,500.00	₡ 270,000.00
FEBRERO	18	₡ 22,500.00	₡ 405,000.00
MARZO	22	₡ 22,500.00	₡ 495,000.00
ABRIL	27	₡ 22,500.00	₡ 607,500.00
MAYO	58	₡ 22,500.00	₡ 1,305,000.00
JUNIO	78	₡ 22,500.00	₡ 1,755,000.00
JULIO	78	₡ 22,500.00	₡ 1,755,000.00
AGOSTO	75	₡ 22,500.00	₡ 1,687,500.00
SETIEMBRE	75	₡ 22,500.00	₡ 1,687,500.00
OCTUBRE	75	₡ 22,500.00	₡ 1,687,500.00
NOVIEMBRE	91	₡ 22,500.00	₡ 2,047,500.00
DICIEMBRE	91	₡ 22,500.00	₡ 2,047,500.00
ENERO	160	₡ 22,500.00	₡ 3,600,000.00
FEBRERO	180	₡ 22,500.00	₡ 4,050,000.00

TOTAL			
HORAS	1040	₡ 22,500.00	₡ 23,400,000.00

Anexo No. 7

	Legal	Precio por hora	Total
ENERO	3	₡ 75,000.00	₡ 225,000.00
FEBRERO	3	₡ 75,000.00	₡ 225,000.00
MARZO	11	₡ 75,000.00	₡ 825,000.00
ABRIL	17	₡ 75,000.00	₡ 1,275,000.00
MAYO	22	₡ 75,000.00	₡ 1,650,000.00
JUNIO	12	₡ 75,000.00	₡ 900,000.00
JULIO	36	₡ 75,000.00	₡ 2,700,000.00
AGOSTO	78	₡ 75,000.00	₡ 5,850,000.00
SETIEMBRE	56	₡ 75,000.00	₡ 4,200,000.00
OCTUBRE	122	₡ 75,000.00	₡ 9,150,000.00
NOVIEMBRE	33	₡ 75,000.00	₡ 2,475,000.00
DICIEMBRE	45	₡ 75,000.00	₡ 3,375,000.00
ENERO	19	₡ 75,000.00	₡ 1,425,000.00
FEBRERO	39	₡ 75,000.00	₡ 2,925,000.00
TOTAL	496	₡ 75,000.00	₡ 37,200,000.00
HORAS			

Anexo No. 8

	Comunitario	Precio por hora	Total
ENERO	55	₪ 2,995.28	₪ 164,740.40
FEBRERO	55	₪ 2,995.28	₪ 164,740.40
MARZO	55	₪ 2,995.28	₪ 164,740.40
ABRIL	68	₪ 2,995.28	₪ 203,679.04
MAYO	112	₪ 2,995.28	₪ 335,471.36
JUNIO	124	₪ 2,995.28	₪ 371,414.72
JULIO	145	₪ 2,995.28	₪ 434,315.60
AGOSTO	116	₪ 2,995.28	₪ 347,452.48
SETIEMBRE	145	₪ 2,995.28	₪ 434,315.60
OCTUBRE	118	₪ 2,995.28	₪ 353,443.04
NOVIEMBRE	113	₪ 2,995.28	₪ 338,466.64
DICIEMBRE	118	₪ 2,995.28	₪ 353,443.04
ENERO	229	₪ 2,995.28	₪ 685,919.12
FEBRERO	311	₪ 2,995.28	₪ 931,532.08
TOTAL			
HORAS	1764	₪ 2,995.28	₪ 5,283,673.92

Anexo No. 9

	Administrativo	Precio por hora	Total
ENERO	40	₪ 2,995.28	₪ 119,811.20
FEBRERO	40	₪ 2,995.28	₪ 119,811.20
MARZO	40	₪ 2,995.28	₪ 119,811.20
ABRIL	40	₪ 2,995.28	₪ 119,811.20

MAYO	40	₪ 2,995.28	₪ 119,811.20
JUNIO	23	₪ 2,995.28	₪ 68,891.44
JULIO	23	₪ 2,995.28	₪ 68,891.44
AGOSTO	23	₪ 2,995.28	₪ 68,891.44
SETIEMBRE	55	₪ 2,995.28	₪ 164,740.40
OCTUBRE	55	₪ 2,995.28	₪ 164,740.40
NOVIEMBRE	55	₪ 2,995.28	₪ 164,740.40
DICIEMBRE	55	₪ 2,995.28	₪ 164,740.40
ENERO	64	₪ 2,995.28	₪ 191,697.92
FEBRERO	64	₪ 2,995.28	₪ 191,697.92
TOTAL HORAS	617	₪ 2,995.28	₪ 1,848,087.76

Anexo No. 10

	A distancia	Precio por hora	Total
ENERO	2	₪ 2,995.28	₪ 5,990.56
FEBRERO	3	₪ 2,995.28	₪ 8,985.84
MARZO	3	₪ 2,995.28	₪ 8,985.84
ABRIL	11	₪ 2,995.28	₪ 32,948.08
MAYO	21	₪ 2,995.28	₪ 62,900.88
JUNIO	122	₪ 2,995.28	₪ 365,424.16
JULIO	23	₪ 2,995.28	₪ 68,891.44
AGOSTO	35	₪ 2,995.28	₪ 104,834.80
SETIEMBRE	67	₪ 2,995.28	₪ 200,683.76

Proyecto de Investigación: Emprendedurismo Social

OCTUBRE	198	₡ 2,995.28	₡ 593,065.44
NOVIEMBRE	27	₡ 2,995.28	₡ 80,872.56
DICIEMBRE	59	₡ 2,995.28	₡ 176,721.52
ENERO	66	₡ 2,995.28	₡ 197,688.48
FEBRERO	98	₡ 2,995.28	₡ 293,537.44
TOTAL			
HORAS	735	₡ 2,995.28	₡ 2,201,530.80