

Cuatro modelos de APPD para la Innovación Social Empresarial

Silvia Loro | Área Empresa y Desarrollo
Departamento de Investigación e Innovación Social
Fundación CODESPA

RESUMEN

La presente Nota Técnica trata de ofrecer una panorámica sobre distintos modelos de las APPD, extraídos de casos reales que atienden a diversas estrategias y programas de lucha contra la pobreza donde se aplican distintas estrategias de Innovación Social.

Cuatro modelos que atienden a objetivos

El trabajo de investigación realizado por **CODESPA** para la elaboración de la presente publicación nos ha llevado a observar diversos **modelos de APPD** para la puesta en marcha o la gestión de iniciativas de desarrollo, emprendimiento productivo y generación de valor económico y empleo entre comunidades en situación de pobreza.

Como se verá a lo largo de la descripción de algunos de los modelos de APPD planteados, éstos pueden ser válidos también para abordar otras tipologías de proyectos que atienden a la asistencia en ámbitos como acceso a salud, educación, etc.

Sin embargo, **CODESPA** se centra en iniciativas de carácter productivo o de generación de empleo dado que éstas son precisamente sus áreas de experiencia y especialización.

Por otro lado, si bien es cierto que pueden existir muchos otros modelos de APPD, esta clasificación se ha centrado en abordar aquellos en los que la Innovación Social Empresarial juega un destacado papel.

De este modo, se ha tratado de extraer pautas genéricas para definir cuatro modelos diferentes de APPD.

CODESPA clasifica **cuatro modelos de APPD** que han sido planteados atendiendo a los **objetivos** que se persiguen.

A continuación se esbozan las principales características que siguen cada uno de estos modelos:

A. Modelo APPD para la promoción de la Innovación Social Empresarial.

B. Modelo APPD para la creación de cadenas de suministro incluyentes.

C. Modelo APPD para la integración laboral de personas en riesgo de exclusión.

D. Modelo APPD para la creación de productos y servicios para la Base de la Pirámide.

“Modelo” versus “Operativa”

A través de esta propuesta de clasificación hemos querido distinguir entre “modelos” que, como se ha mencionado, se basa en los distintos **esquemas y procesos que las APPD pueden seguir dependiendo de los objetivos de desarrollo** que persigan; y la “operativa”, referida a **qué estructuras o mecanismos se plantean para la gestión de la APPD y la consecución de dichos objetivos.**

De este modo, la **operativa** de una APPD puede plantearse siguiendo las **estructuras y mecanismos de gestión** que los mismos socios consideren más apropiados según su tipo de relación o implicación en la alianza. Cuando hablamos de la operativa de la APPD, nos referimos a cuestiones internas relacionadas con la **gestión** de la misma, como serían los mecanismos de **identificación de iniciativas sociales** que se pretenden apoyar; la estructura de **coordinación del trabajo** entre los miembros; o los órganos de **toma de decisiones.**

Entre otras cuestiones, la operativa ha de contemplar aspectos como:

- **¿Cómo y quién realizará la coordinación de la APPD?**

Se requiere, tal y como defienden Austin y Reficco¹, que la APPD tenga una figura de coordinación específica, una persona responsable de impulsar a los miembros de la APPD para se avance en las metas establecidas.

Innovación Social Empresarial

Para CODESPA, la Innovación Social Empresarial se define como aquellas soluciones novedosas ante problemas sociales que resultan efectivas y sostenibles y en las que la empresa colabora de forma activa con los diversos actores sociales e integra dicha solución en su modelo de negocio.

Así, los miembros de la APPD pueden considerar desde la creación de mecanismos cuya responsabilidad de coordinación recaiga en uno de los aliados; hasta la contratación con un agente externo contratado específicamente para la gestión de la APPD.

“Difícilmente una colaboración puede funcionar como un motor de crecimiento para las organizaciones participantes, si los socios asumen que puede operar en 'piloto automático'”.

Austin y Reficco

1. **AUSTIN, Jane y REFICCO, Ezequiel.** 2005. *Alianzas Sociales en América Latina: Enseñanzas Extraídas de Colaboraciones entre el sector privado y la sociedad civil.* Inter-American Development Bank.

● ¿Cómo y quiénes tomarán las decisiones?

Dada la complejidad que supone cualquier iniciativa en la que trabajan varias organizaciones con intereses distintos (aunque con objetivos compartidos), los sistemas para la toma de decisiones han de quedar claramente establecidos y regulados.

De este modo, la APPD puede crear órganos estables para el gobierno y dirección, para la toma de decisión intermedia, para la ejecución, etc.; puede establecer sistemas rotativos de presidencia de la APPD; puede aplicar mecanismos de votación democrática para la toma de decisiones o llegar a consensos dialogados entre las partes, por ejemplo.

● ¿Cómo y quiénes realizarán la identificación de iniciativas sociales a apoyar?

Uno de los principales retos de las APPD reside en encontrar un mecanismo equitativo de selección de las iniciativas a apoyar, a través del cual todos los miembros sientan que sus prioridades e intereses se satisfacen.

Para ello, se pueden establecer diversos procedimientos, que se podrían distinguir entre la 'identificación activa', cuando es la APPD quien acude a las causas sociales a atender; o la 'identificación pasiva', cuando es la causa la que busca el apoyo de la APPD.

En el caso de la 'identificación activa', los miembros de la APPD realizan de algún modo una prospección o estudio entre las comunidades para conocer sus actividades y problemáticas principales, de cara a identificar dónde y cómo enfocar la contribución de la APPD. Esta identificación activa se puede realizar de diversas maneras, que van desde la asignación de una figura experta o consultor que apoye a cada uno de los

miembros en la identificación de iniciativas a apoyar; a la propia implicación de responsables de la empresa y sus empleados con ONG conectoras de la población meta.

Por su parte, la 'identificación pasiva' se refiere al establecimiento de mecanismos a través de los cuales las comunidades pueden solicitar el apoyo de la APPD. De este modo, estos mecanismos pueden variar desde la puesta en marcha de canales para solicitudes directas; a la creación de convocatorias abiertas a las que las comunidades puedan presentar sus propios proyectos sociales o productivos para lograr apoyo y financiación (fondos concursales), que requieren del establecimiento de criterios de selección orientados a identificar proyectos productivos que encajen con los objetivos de la APPD.

En el **Capítulo III. El caso del Proyecto SUMA. Un ejemplo sobre cómo estructurar la operativa de una APPD**, se ofrece una descripción detallada sobre los mecanismos que el **Proyecto SUMA** estableció en cuanto a la coordinación de la APPD, los órganos de decisión y de identificación de propuestas sociales productivas a las que se apoyaría, a través de la gestión de un fondo concursal.

A. Modelo APPD para la promoción de la Innovación Social Empresarial

DESCRIPCIÓN

A priori, no todas las empresas tienen la capacidad de poder llevar a cabo estrategias de Innovación Social Empresarial. Los modelos tradicionales de negocio, donde es el enfoque económico el que prima, están tan arraigados que hasta los cambios más mínimos en pro de una transformación hacia un modelo de negocio que integre objetivos sociales, pueden ser vistos como riesgos que

la empresa no puede asumir. Igualmente, la desvinculación de la empresa de los contextos de exclusión es otra barrera, puesto que hay desconocimiento sobre cómo resolver desde la empresa los problemas sociales.

De esta forma, el Modelo de APPD para la promoción de la Innovación Social Empresarial, generalmente promovido por el Sector Público y el Tercer Sector, está orientado a incentivar a las empresas para la puesta en marcha de dichas estrategias de Innovación Social Empresarial, de modo que los riesgos que asumen a la hora de transformar su modelo de negocio sean compartidos y se vean minimizados, y se generen oportunidades para su puesta en práctica. Tal y como se ha comentado, el Tercer Sector es un actor fundamental en este tipo de APPD, ya que tiene la capacidad de acercar a las empresas el conocimiento de cómo se pueden diseñar y ejecutar iniciativas que resuelvan problemas sociales. Por su parte, el Sector Público puede actuar de catalizador de estos esfuerzos, incentivando la entrada del Sector Privado en este campo, apalancando recursos, creando los espacios de alianza requeridos con el Tercer Sector y movilizándolo a otros actores del Sector Privado.

Con todo ello, en este modelo, la APPD tiene el **objetivo general de promover que las empresas comiencen a ejecutar estrategias de intervención social vinculadas a su actividad empresarial, fomentando para ello la Innovación Social Empresarial** en sus diferentes vertientes (negocios inclusivos: cadenas de suministro incluyentes y/o creación de productos y servicios adaptados a población en situación de pobreza; mejora del contexto operacional y el diálogo con las comunidades, etc.). Es decir, en este modelo de APPD el objetivo de primera línea es la promoción de la Innovación Social Empresarial, la creación de un contexto apropiado para la reflexión sobre el papel de la empresa en la lucha contra la pobreza: incluir en la agenda empresarial, social y pública la importancia de la participación de la empresa en los procesos de desarrollo.

Esquema de trabajo válido para apoyo de iniciativas sociales productivas y no productivas:

Tal y como se comentaba en la introducción del presente Capítulo II, se mostrarían modelos de APPD que no sólo son válidos para abordar proyectos productivos (generación de empleo, creación de tejido microempresarial, formación profesional, etc.); sino que pueden ser aplicados para trabajar en otras dimensiones del trabajo sobre iniciativas sociales. Este Modelo promoción de la Innovación Social Empresarial es uno de esos casos en los que el esquema de trabajo planteado podría ser válido para desarrollar iniciativas sociales relacionadas con salud, educación, discapacidad, etc.

Por ejemplo, en el ámbito de la mejora de acceso a salud, se podría plantear una APPD que tuviera el objetivo de fomentar la Innovación Social Empresarial entre la industria farmacéutica, de modo que empresas, ONG y Sector Público se aliasen para fomentar un espacio de trabajo para profundizar en el conocimiento, investigar y compartir de estrategias para la creación de nuevas medicinas que atendiesen a las necesidades de población de escasos recursos.

Así, en el marco de la APPD se da cabida a la creación de un espacio en el que los miembros puedan compartir su visión y reflexiones sobre nuevos modelos de negocio que tratan de buscar un equilibrio entre objetivos económicos y sociales. De este modo se formaliza un ámbito de diálogo, actuación y aprendizaje en torno a la Innovación Social Empresarial.

Este modelo encuentra su pertinencia en aquellos contextos en los que se están comenzando a hacer acercamientos entre el mundo social y el empresarial o incluso la reflexión sobre el papel de la empresa en la sociedad no se había abordado hasta el momento en el que surge la APPD. Así, los distintos actores tienen interés en estrechar la relación entre empresas y comunidades, pero debido a su escasa experiencia previa de

trabajo con determinados grupos, la empresa no puede abordar este reto de forma independiente. En estas situaciones de primer acercamiento de las empresas al trabajo en intervenciones sociales, el sector privado contempla, debido a su desconocimiento del ámbito social, grandes riesgos e inquietudes sobre la efectividad de la inversión social y sobre los beneficios de poner en marcha estrategias de Innovación Social Empresarial.

En este sentido, la alianza con ONG del Tercer Sector es fundamental, debido a la experiencia de estas organizaciones atendiendo la resolución de problemas y conflictos sociales; y por su parte, el Sector Público puede aportar el respaldo que la empresa necesita, puede ser el promotor de la iniciativa y dar cabida a un grupo determinado de empresas, de modo que éstas puedan comprobar que hay más entidades que apuestan por este movimiento, y que sus inversiones en la comunidad y los posibles riesgos son compartidos.

De esta forma, aunque el objetivo primordial es crear un espacio para el fomento de la Innovación Social Empresarial, los miembros de las APPD que trabajan bajo este modelo pueden plantearse el implementar iniciativas

piloto, de cara a demostrar el potencial de desarrollo y de impacto social que implicación del Sector Privado puede tener en la comunidad.

Como ha mostrado la propia evolución y expansión de la Innovación Social Empresarial, las primeras experiencias pocas veces se quedan como puntuales. Por lo general, cuando las empresas viven y conocen en primera persona los impactos sociales que pueden generar y los beneficios que les reporta el trabajo con la sociedad, comienza una transformación interna, quizás lenta y paulatina, pero constante.

PERTINENCIA

Respecto a la pertinencia, se podría destacar que el Modelo APPD para la promoción de la Innovación Social Empresarial se encontraría ubicado en aquellos contextos en los que la implicación social de las empresas, y por tanto el desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial, se encuentra en un momento incipiente. Debido a ello, es pertinente crear un marco adecuado en el que se promueva el movimiento, el concepto e implicaciones de la Innovación Social Empresarial, y se facilite la participación de las empresas en iniciativas sociales, y como herramienta adecuada se podría proponer la creación de una APPD.

Pertinencia del modelo APPD para la promoción de la Innovación Social Empresarial:		
ACTOR	INTERESES Y MOTIVACIONES	PRINCIPALES APORTES Y ROL
TERCER SECTOR	Trata de explorar el potencial que el Sector Privado puede tener para impulsar los impactos y beneficios de las iniciativas sociales de desarrollo que tradicionalmente ha gestionado de forma independiente.	Debido a su profundo conocimiento del contexto social en el que trabaja, el Tercer Sector tiene la capacidad de acercar a las empresas a esta realidad.
SECTOR PRIVADO	El nivel de desarrollo de su implicación social es muy incipiente. La empresa tiene interés en acercarse a las comunidades pero desconoce cómo hacerlo de forma adecuada y efectiva. Este desconocimiento se traduce en dudas sobre si la inversión social y la integración de estrategias de RSE en su modelo de negocio serían efectivamente provechosas. De este modo, visualiza la oportunidad que le otorga trabajar bajo este modelo de APPD como de acceso a conocimiento especializado sobre el sector social que le puede aportar el Tercer Sector, y cofinanciamiento del Sector Público, lo que contribuye a minimizar sustancialmente los riesgos mencionados.	Las empresas invierten en las comunidades que estratégicamente les interesan para estrechar su vinculación con la sociedad. Esta inmersión en el ámbito de lo social suele ser transformadora, ya que por primera vez la empresa comprueba que las iniciativas sociales pueden atraer beneficios (tangibles o intangibles) a sus estrategias empresariales.

Pertinencia del modelo APPD para la promoción de la Innovación Social Empresarial:

SECTOR PÚBLICO

No existe amplia experiencia de colaboración con el Sector Privado en la implementación de políticas e iniciativas de desarrollo. El planteamiento de una APPD para el fomento de la Innovación Social Empresarial se plantea como una interesante herramienta para acercar posiciones entre los distintos actores.

Es aval y garantía de la iniciativa. Como se ha señalado con anterioridad, las empresas no se involucran en acciones de implicación social en parte debido a la ausencia de un respaldo gubernamental y/o legal que el Sector Público puede proveer a través de la puesta en marcha de programas públicos o políticas que promuevan la implicación social de las empresas.

Así, el Sector Público puede hacer las veces de promotor que incentiva y anima a la vinculación de Sector Privado y Tercer Sector en trabajo conjunto en pro del desarrollo.

Fuente: Elaboración propia CODESPA, 2013.

B. Modelo APPD para la creación de Cadenas de Suministro Incluyentes

DESCRIPCIÓN

En el Modelo de 'cadenas de suministro incluyentes' se constituye una APPD para la puesta en marcha o apoyo a iniciativas productivas con enfoque social con un potencial de vinculación de dichas iniciativas con las empresas miembros de la APPD.

La estrategia de Innovación Social Empresarial llamada 'Cadenas de suministro incluyentes' consiste en integrar como proveedores o distribuidores a personas en situación de vulnerabilidad a una cadena de suministro de una empresa². Por tanto, las cadenas de suministro incluyentes son una expresión de los negocios inclusivos.

De esta forma, la empresa que desarrolla la estrategia de cadena de suministro incluyente es conocida como 'empresa ancla'. Se denomina de este modo por su posición como empresa que reconoce la transformación de su cadena de suministro como "cadena de valor" sobre la que se integran las asociaciones de pequeños productores, colectivos de microempresarios o personas que se integran en la cadena de suministro, ya sea como proveedores o distribuidores.

Cadenas de Suministro Incluyentes

Se trata de una estrategia de Innovación Social Empresarial a través de la que las empresas integran en sus cadenas de suministro (proveedores o distribuidores) a personas en situación de vulnerabilidad.

De esta forma, la estrategia de 'Cadenas de Suministro Incluyentes' puede desarrollarse desde diferentes dimensiones:

- **Incluyendo como parte de la cadena de suministro relacionada con el núcleo del negocio al que se dedica la empresa ancla** (provisión o distribución). Se trataría de que los colectivos apoyados se dedicasen a la producción de determinado material o producto que es necesario para la consolidación final del producto o servicio que la empresa ancla ofrece al mercado final.

2. CODESPA, 2010. Cadenas de valor. Creando vínculos comerciales para la erradicación de la pobreza.

- **Incluyendo como proveedores de servicios relacionados con la actividad de compras genérica de la empresa.** En este caso se trataría de que los colectivos apoyados ofrecieran productos o servicios que la empresa necesita de forma transversal, como parte de su actividad de negocio. Se refiere a determinados servicios que cualquier empresa podría necesitar, ya sea de forma periódica o puntual: servicios de limpieza, confección de uniformes; papelería; organización de eventos; provisión de alimentos; obsequios para

APPD (empresas, ONG y sector público), de Apoyar la reducción de pobreza entre colectivos vulnerables a través de su integración en los mecanismos comerciales habituales de las empresas. De este modo, hablaríamos de contextos donde el discurso de la implicación social de las empresas está más avanzado.

Así, las empresas que ya han podido dar pasos en relación a su implicación social, han conocido el potencial que pueden llegar a tener cuando, además de realizar una contribución filantrópica a la sociedad, suman su propia capacidad como empresa. Con ello, las organizaciones que se encuentran en este punto visualizan que pueden integrar su estrategia de contribución social en el propio núcleo de negocio de la empresa.

PERTINENCIA

En este caso, la pertinencia viene marcada por el interés de los componentes de la

Pertinencia del modelo APPD de Cadenas de Suministro Incluyentes:		
ACTOR	INTERESES Y MOTIVACIONES	PRINCIPALES APORTES Y ROL
TERCER SECTOR	Desea lograr un impacto de desarrollo socio económico perdurable y sostenible en el tiempo. La vinculación de los colectivos atendidos a los mecanismos de provisión y distribución de las empresas supondría que los beneficios logrados permanecieran más allá de la duración que puede tener un determinado proyecto o programa 'tradicional' de cooperación al desarrollo.	Por lo general, la ONG gestiona y coordina el trabajo entre los miembros de la APPD. Aporta el conocimiento de la base social y los grupos meta, así como asistencia técnica y productiva específica que apoyará a reforzar a los productores o microempresarios que en el futuro formarían parte de las cadenas de suministro. Asimismo, garantizaría que la relación de negocio entre comunidades y empresa está marcada por un objetivo social, y que esto no se desvirtúa con la evolución de la relación.
SECTOR PRIVADO	Desean implementar estrategias de implicación social vinculadas a su negocio. Se busca la creación de cadenas de suministro incluyentes como parte de su transformación a nuevos modelos de negocio más responsables que tratan de aportar valor social a través de la integración de población de escasos recursos como proveedores o distribuidores vinculados a su negocio.	Además de financiación, las empresas pueden aportar asesoría técnica especializada en su sector. El conocimiento de los mecanismos y reglas del sector económico en el que se mueven de las empresas ancla puede ser transferido a los colectivos atendidos como parte del refuerzo que necesitan para aprender a jugar bajo las normas del mercado.
SECTOR PÚBLICO	Desea impulsar que comunidades en su área de interés logren el desarrollo socio-económico y se reduzcan los índices de pobreza. Igualmente, trata de promover la transformación de las empresas como actores del desarrollo económico y social.	Ofrece el apalancamiento de fondos de cara a incentivar a las empresas en su inversión social y aporta aval y respaldo a la iniciativa.

Fuente: Elaboración propia CODESPA, 2013.

C. Modelo APPD para la integración laboral de personas en riesgo de exclusión

DESCRIPCIÓN

En este caso, la APPD se constituye con el objetivo global de lograr la integración laboral de personas en especial situación de vulnerabilidad. Para ello, los miembros de la alianza proveen de formación a estas personas, de cara a fortalecer sus capacidades como futuros profesionales y trabajadores con un nivel de habilidades y conocimientos más adaptados a la realidad del mercado laboral y que, incluso, podrían pasar a formar parte de las plantillas de las empresas de la APPD.

En la mayoría de ocasiones, la pobreza conlleva un difícil acceso a la educación, alfabetización, formación profesional y técnica, etc. En aquellos ámbitos en los que la empresa trata de operar en contextos donde la comunidad vive afectada por una situación de escasos recursos, se dan complicaciones añadidas a la hora de encontrar personal cualificado que cumpla las demandas y necesidades de la empresa. Así, la empresa opta por la movilización de trabajadores de otras zonas, como solución cortoplacista. De este modo, se pueden crear situaciones en las que la empresa se instaura y opera en un contexto complicado, afectado por la pobreza, pero no está aportando los beneficios mínimos que potencialmente podría ofrecer a la sociedad cercana: empleo formal, digno, estable, seguridad, beneficios corporativos, etc.

La empresa que opera en este contexto puede lograr una gran transformación social si reconsidera la forma en la que se implementa en la zona, bajo una visión a largo plazo. Dar oportunidades de formación y aprendizaje a población local puede suponer contar con trabajadores cualificados y adaptados a las necesidades y a la forma de operar de la empresa en cuestión.

En muchas ocasiones, ya existen centros de formación a los que pueden acceder personas en situación de vulnerabilidad. Sin embargo, al tratarse de centros cuya principal misión tiene un objetivo social de acogida y atención a personas vulnerables, la oferta formativa pasa a un plano secundario, y puede ser que se opte por ofrecer formación que no esté adecuadamente adaptada a las necesidades reales y demandas del mercado laboral.

De este modo, la empresa puede contribuir a mejorar la formación profesional o técnica de la población a través de alianzas con ONG y centros de formación, transfiriendo sus conocimientos empresariales a los programas que este tipo de organizaciones ya tengan establecidos. Igualmente, su involucración puede ir más allá, ofreciéndose para la realización de prácticas en la misma empresa. Y, como paso más avanzado, puede comprometerse a la integración laboral de un determinado número de alumnos y alumnas.



Cuando la estrategia se ubica en el ámbito de la Innovación Social Empresarial, se suele denominar como 'Integración Laboral Responsable'. Por lo general, los casos de mayor impacto social se dirigen a población en situación de alta vulnerabilidad, ya que son personas afectadas por diversos factores que provocan la exclusión social y laboral: jóvenes que provienen de contextos vulnerables; minorías étnicas; madres solteras sin apoyo familiar; mujeres afectadas por la violencia o jóvenes procedentes de ámbitos conflictivos, entre otros.

PERTINENCIA

La pertinencia de este Modelo de APPD viene determinada por la situación de contextos donde no hay un encuentro entre el capital humano existente en zonas afectadas por la pobreza y la exclusión, y la demanda real de las empresas que operan en ella.

De esta forma, para llevar a cabo su misión social, las ONG de acogida y los centros que buscan la integración laboral de personas en riesgo de exclusión han de conocer las necesidades y demandas reales de las empresas. Con ello, la creación de una APPD se conforma como un instrumento adecuado para acercar estos dos mundos y avanzar en ese encuentro entre oferta y demanda laboral.

Pertinencia del modelo APPD para la Integración Laboral de Personas en Riesgo de Exclusión:		
ACTOR	INTERESES Y MOTIVACIONES	PRINCIPALES APORTES Y ROL
TERCER SECTOR	Trata de promover la creación de oportunidades de empleo estable y digno en sectores de población de alta vulnerabilidad y riesgo de exclusión social.	Su rol se basa en el fortalecimiento de los esquemas de formación para que estén adecuados a las demandas del mercado, así como la formación en 'life skills' (habilidades de comportamiento en el lugar de trabajo, técnicas de búsqueda de empleo, etc.)
SECTOR PRIVADO	<p>Necesitan personal cualificado como parte de su plantilla de trabajo. En muchas ocasiones, las empresas que se instauran en zonas en desarrollo tienen dificultades para encontrar mano de obra adecuada a las necesidades de su industria o sector. De este modo, han de trasladar a trabajadores desde otras zonas distantes para cubrir sus necesidades de negocio.</p> <p>Las estrategias de Innovación Social Empresarial de 'Integración responsable' tratan de dar formación a las personas de la zona de implementación de las empresas como posible solución a esta coyuntura.</p> <p>A esto se suma que, en muchas ocasiones, las estrategias de 'Integración responsable' están vinculadas a programas de diversidad en el trabajo, a través de los que se busca la creación de equipos diversos como aportación a la cohesión social.</p>	<p>Las empresas pueden apoyar a las entidades proveedoras de formación profesional y técnica, mejorando los currículos o convirtiéndose en profesores de los programas de formación e inserción laboral propuestos en el marco de la APPD.</p> <p>Asimismo, juegan un rol fundamental en la inserción laboral, como organizaciones en las que las personas formadas puedan poner en práctica lo que han aprendido durante la fase de formación.</p>
SECTOR PÚBLICO	Desea incrementar los índices de empleo en su región de gobierno. De esta forma, trata de promover la mejora de la educación y la formación de su población.	Ofrece el apalancamiento de fondos y la garantía de incorporar las mejoras educativas y de formación en el sistema.

Fuente: Elaboración propia CODESPA, 2013.

D. Modelo APPD para la creación de productos y servicios para la Base de la Pirámide

DESCRIPCIÓN

El Modelo de APPD para la creación de productos y servicios para la Base de la Pirámide (BdP) viene referido a aquellas colaboraciones intersectoriales que tienen

como objetivo aportar un nuevo producto o servicio que mejore la calidad de vida de personas que viven en situación de pobreza y exclusión.

Tradicionalmente, la población de la Base de la Pirámide más de 4.000 millones de personas que viven con menos de 4 dólares al día - ha estado excluida de la economía de mercado. Esto es debido, entre muchos otros

factores, a la amplia distancia que separa a las empresas de la realidad de la pobreza. Se deben entender rasgos tales como que la mayoría de este enorme colectivo vive en la economía informal, habita en zonas rurales, carecen de servicios básicos y no suele tener acceso al crédito.

Conocer en profundidad estos contextos pasa por romper con la imagen 'tradicional' de la pobreza. Esto pasa por reconsiderar la forma de ver a las personas con menos recursos, buscando nuevos modelos de negocio que tengan en cuenta las características de este mercado.

Sin embargo, crear productos para la BdP no tiene que ver con crear nuevas necesidades de consumo sin más, sino con proveer productos y servicios que garanticen un beneficio social adicional a la gente que los adquiere. Dicho de otra manera: lograr impactos sociales a través del acceso a nuevos productos por parte de gente excluida no es lo mismo que entregarles nuevos productos.

Con todo ello, el Modelo de APPD para la creación de productos y servicios para la Base de la Pirámide cuenta con determinadas consideraciones especiales. Ya que el objetivo de la APPD es el diseño de un nuevo producto o servicio, y su introducción en el mercado, es importante dejar muy claro ya no solo el papel y la contribución que cada actor empeñará durante el proceso de colaboración, sino qué

La Teoría de la Base de la Pirámide:

Formulada por los economistas Prahalad y Hart, la Teoría de la Base de la Pirámide (BdP) propone romper con la imagen tradicional de la pobreza. Formada por más de 4.000 millones de personas que sobreviven con menos de cuatro dólares al día, la BdP tiene una gran capacidad para mejorar su calidad de vida y convertirse en un gran mercado si las empresas reconsideran sus modelos de negocio, siempre bajo un enfoque social.

sucedirá cuando el producto ya esté en el mercado:

- **quien/quienes y cómo se gestionará el producto;**
- **quien/ quienes tendrán la propiedad del producto o servicio;**
- **quien/ quienes podrán aplicar la metodología que se ha seguido para el diseño en otros contextos y/o países;**
- **quien/ quienes lo podrán explotar y obtener beneficios;**
- **y, sobre todo, cómo se garantizará que el objetivo social del producto y servicio creado sigue patente una vez introducido en el mercado, y a lo largo de su evolución. Dicho de otro modo, quién y de qué manera se velará porque no se prioricen los beneficios económicos por encima del impacto y beneficio social con el que el producto fue diseñado.**



PERTINENCIA

El modelo APPD para la creación de productos y servicios para la Base de la Pirámide encuentra su pertinencia en la

complementariedad de conocimientos y experiencia que se puede dar entre el sector público, las organizaciones de la sociedad civil y las empresas.

Pertinencia del modelo APPD para la creación de productos y servicios para la Base de la Pirámide:		
ACTOR	INTERESES Y MOTIVACIONES	PRINCIPALES APORTES Y ROL
TERCER SECTOR	<p>Identifica una necesidad social y la oportunidad de ser atendida a través de la provisión de un nuevo producto o servicio al que pueda acceder la población en situación de alta vulnerabilidad.</p> <p>Para el diseño de este nuevo producto o servicio, y para que su provisión sea perdurable en el tiempo, ha de considerar que un actor del sector privado que forma parte del contexto social donde existe dicha necesidad, sea el proveedor de éste.</p>	<p>Cuenta con un papel fundamental a la hora de garantizar que el diseño del producto o servicio efectivamente busca un impacto social y, por ello, se ajusta a las necesidades y a la capacidad de acceso de la población meta. Su conocimiento de los colectivos vulnerables es fundamental para que el producto realmente esté adaptado dicha población.</p> <p>Igualmente, ha de considerar los mecanismos que garantizarán que, una vez implementado en el sistema de mercado, el producto mantendrá su enfoque de impacto social ante el beneficio económico.</p>
SECTOR PRIVADO	<p>Tiene la oportunidad de realizar una contribución a la mejora de vida de personas en situación de vulnerabilidad de alto impacto, a través de lo que mejor sabe hacer: su negocio.</p>	<p>Su conocimiento del sector y las habilidades técnicas de los profesionales de las empresas son un gran aporte para garantizar la calidad del producto o servicio, así como su sostenibilidad y viabilidad económica.</p>
SECTOR PÚBLICO	<p>Desea promover que las empresas orienten su inversión en innovación (I+D) a la resolución de causas sociales que afectan su población.</p> <p>En muchas ocasiones, los servicios públicos y sociales de zonas en desarrollo no están ajustados para incorporar a población que vive en situación de pobreza y economía informal.</p> <p>A través de la provisión de un nuevo producto o servicio por parte del sector privado encuentra la viabilidad de proporcionar de forma efectiva un servicio social que atiende a dicha población.</p>	<p>Puede crear el marco y generar un contexto que incentiva a la inversión en I+D para el desarrollo.</p> <p>A través de la creación de iniciativas públicas (programas públicos, etc.). El sector público puede actuar como promotor que impulsa la inversión de I+D destinada a la creación de productos y servicios que las empresas pueden proveer para poblaciones de escasos recursos.</p> <p>Puede ofrecer el marco legal y normativo apropiado para regular el sector y el mercado en el que se inserta el nuevo producto o servicio creado.</p>

Fuente: Elaboración propia **CODESPA**, 2013.