



ESTRATEGIA CREATIVA

RedActivos

ASOCIACIÓN CIVIL LA USINA

Con el propósito de cumplir con su misión y a la vez generar ingresos para la organización, La Usina creó RedActivos, un proyecto de comercialización y distribución de productos y servicios desarrollados por personas con discapacidad. Para ello ha fundado y se encuentra operando una red basada en criterios de equidad, guiada por un código de ética.

En su primera etapa, RedActivos generará nuevas oportunidades de comercialización e ingresos para los emprendimientos productivos de las personas con discapacidad que trabajan en talleres protegidos. El margen generado por el servicio de comercialización y distribución será invertido por La Usina en nuevos proyectos que sumen valor a la comunidad de personas con discapacidad. De esta forma la organización busca reducir su vulnerabilidad financiera, tendiendo a generar ingresos genuinos sostenibles.

Este proyecto es un servicio totalmente innovador que logra que los trabajadores de los talleres protegidos pasen de ganar un magro peculio -asignado por el Estado- a ganar un salario acorde a las leyes de mercado. Además, RedActivos planea fortalecer la gestión de estos talleres por medio de capacitaciones específicas y continuas que generen nuevas habilidades, vocación comercial y mejora de los procesos metodológicos.

De este modo, los talleres protegidos asociados a RedActivos dejarán de ser considerados "espacios terapéuticos" para transformarse en unidades productivas reales cuya producción deje de comercializarse en el marco del barrio o la familia para extenderse a espacios comerciales mayores.

Durante el 2007 la iniciativa estuvo en plena etapa de lanzamiento centrándose en la comercialización y distribución de productos para embalaje: cajas de cartón, bolsas de papel y polietileno, entre otras. RedActivos, eligió estos productos luego de un largo análisis, evaluando que el 70% de los talleres protegidos están equipados para producirlos, hoy los venden y además pueden almacenarse fácilmente.

De acuerdo a lo proyectado, luego de los primeros 18 meses de operaciones el servicio alcanzará a más de 3.300 trabajadores con discapacidad. Con este proyecto, La Usina aspira dejar de lado la relación "empresa donante" a "organización beneficiaria" y pasar de la relación "cliente - proveedor" a la de "cliente - proveedor socialmente responsable".

Asociación Civil La Usina

Temática ♦
Discapacidad

Misión ♦
Promover un cambio de actitud con respecto a la discapacidad, para generar el ejercicio de una ciudadanía activa.

Año de fundación ♦
2002

Personal rentado ♦
12

Voluntarios ♦
38

Datos de Contacto ♦
Bulnes 2659 PB "C", (1425)
Buenos Aires, Argentina.

Tel.: (5411) 4807-6274
redactivos@lausina.org
www.lausina.org

AMPLIACIÓN DE LA BASE DE APOYO CIUDADANA

♦ Talleres protegidos de producción (TPP)

Son entidades estatales o privadas que producen bienes y/o servicios, cuyos trabajadores tienen discapacidad física y/o mental (en un 90% son personas con discapacidad mental) y están entrenados para el trabajo. Los TPP reciben por parte del Estado la exención de impuestos a las ganancias e ingresos brutos y una beca por trabajador con discapacidad que opere en él. En Argentina existen alrededor de 500 TPP, lo que equivale en promedio a una fuerza de trabajo de 10.150 trabajadores con discapacidad activos.

Para la etapa piloto del proyecto, y comenzar a brindar el servicio, **RedActivos** seleccionó un pequeño grupo de talleres protegidos que nuclean en promedio a 160 trabajadores con discapacidad. La selección se basó en que ya fabrican y venden el producto seleccionado, en su capacidad de producción, en el interés de dichos talleres en **RedActivos**, y en las recomendaciones de la Federación de Talleres Protegidos, aliada de La Usina.

♦ Consumidores

Por razones operativas y para facilitar el lanzamiento, La Usina decidió dedicarse inicialmente al público de Capital Federal y Gran Buenos Aires. Venderá los productos en empresas con las que ya tiene sólidas relaciones institucionales dado que han apoyado otros proyectos de la organización o conocen ampliamente su trayectoria: Mini mercados de estaciones de servicios, negocios de pizzas y empanadas y organizaciones

sociales. Este público objetivo comprará los productos ofrecidos porque además de satisfacer necesidades específicas, sabrá que también realiza una acción socialmente responsable, con la posibilidad de cambiar la vida de las personas con discapacidad.

◆ Recursos movilizados

La Usina está abocada a conseguir los fondos para el lanzamiento. Más allá del Premio Moviliza, destinado a esta acción, consiguieron que 7 donantes individuales asuman el compromiso de colaborar con \$10.500 al fondo "capital semilla" y sumaron recientemente un aporte de \$20.000 de una empresa. Además están realizando presentaciones ante organismos internacionales y entes gubernamentales.

◆ Alianzas estratégicas

La Usina generó una alianza con Repsol YPF, que está analizando la factibilidad de que RedActivos se transforme en un "proveedor social". De este modo, los TPP comenzarían a producir los productos para las estaciones de servicio de esta empresa. Además, La Usina creó con ellos un área para capacitar mensualmente a los TPP seleccionados en temas como análisis de presupuesto o definición de costos, etc. Asimismo, los alumnos del posgrado de logística de la Universidad de Belgrano están realizando un análisis de situación de RedActivos para plantear mejoras en el sistema de distribución de los productos.

◆ Comunicación

RedActivos focaliza sus acciones de comunicación para transmitir: Impacto social (integración económica de trabajadores con discapacidad), Sustentabilidad organizacional (La Usina reinvierte las ganancias en otras acciones sociales), Contribución social de los clientes siendo parte de una cadena de valor, y Calidad y precio competitivos. Para desarrollar la identidad de marca, imagen y logo, RedActivos trabajó con un docente de Publicidad de la Universidad de Palermo y la Escuela Superior de Creativos Publicitarios, quien donó sus servicios. También se avanzó en la definición del slogan, que fue consensuado por voto de los miembros del equipo de RedActivos, para alinear todas sus herramientas comunicacionales. Además La Usina contó con el aporte de una pasante de la Universidad de Yale (EEUU) para el desarrollo de contenidos de su próximo sitio web.

DESAFÍOS DEL PLAN DE NEGOCIOS

El equipo gerencial tuvo que tomar una decisión crítica al inicio de la planificación estratégica relacionada con qué tipo de producto comercializar: inicialmente habían considerado enfocar en vender productos alimenticios, y con el correr de las jornadas del Premio Moviliza evaluaron el riesgo que implicaba comercializar productos perecederos. Es así que, consultando al respecto a diferentes talleres protegidos, decidieron empezar por la comercialización de productos de embalaje.

Para La Usina fue muy importante integrar desde el inicio las prácticas del negocio a los valores de la organización, e incorporaron un código de ética entre los tres actores que tiene el circuito comercial de la red: RedActivos, TPP y Consumidores Responsables.

Uno de los problemas principales fue establecer un precio justo y accesible, para ello están trabajando con el objetivo de tener mayor participación dentro de la cadena de producción de los distintos productos. Ahora están abocados a conseguir proveedores responsables de los insumos necesarios para los productos que se fabrican en los talleres, generando mayores márgenes de ganancia para ellos sin perder competitividad en el mercado.

Los mayores desafíos en la implementación están centrados en tres temas: a) Mejora de Procesos: mediante capacitaciones y asistencia técnica; b) Operaciones comerciales: trabajar con la visión de "clientes responsables", logrando mejores acuerdos con ellos y estabilidad en las ventas. c) Compras colectivas: proveedores responsables, reducción de costos por mejores acuerdos y así lograr mayor poder de negociación.

Con el objetivo de permitir el crecimiento de la red generaron una relación de paridad con los talleres protegidos. Para ello realizan jornadas de capacitación mensuales en las que cuentan con la colaboración de voluntarios corporativos que actúan como mentores. Así estimulan la cooperación y generan un espacio para que los talleres planteen inquietudes y encuentren soluciones.

IMPACTO

La Usina desarrolló indicadores cuantitativos y cualitativos, entre los que podemos mencionar:

- Para los trabajadores de los TPP:
 - Reducción de la pobreza y exclusión de los trabajadores con discapacidad.
 - Oportunidades de trabajo de las personas con discapacidad.
 - Cantidad de talleres protegidos que logren la sustentabilidad.
 - Cantidad de talleres protegidos operando en red.
 - Volumenes de transacciones.
 - Visibilidad de los emprendimientos.
- Para los clientes:
 - Satisfacción por la prestación del servicio.
 - Volumen de compras.
 - Cumplimientos de los plazos de entrega.
 - Contribución social siendo parte de una cadena de valor.

