

ESADE ALUMNI

La historia de Alumni Solidari

Colaboración e impacto

Eliane Guiu

DKV
SEGUROS MÉDICOS


Obra Social
Fundació "la Caixa"





Autora

Eliane Guiu. Eliane Guiu Puiggròs es Licenciada y MBA por ESADE y Máster CEMS por HEC, Paris. Ha desarrollado su carrera en marketing, innovación y ventas en empresas de gran consumo como Procter & Gamble España, Kraft Foods France y United Biscuits France. Actualmente trabaja como consultora y colabora en Imagine Creativity Center. Desde 2011 es voluntaria del proyecto Alumni Solidari de ESADE.

A mis hijos Zoe, Carla y Marc para que Alumni Solidari les sirva de referencia.

La historia de Alumni Solidari

Colaboración e impacto

Eliane Guiu, Julio 2013

La historia de Alumni Solidari
Colaboración e impacto

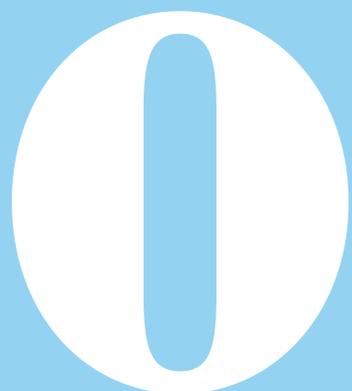
© Eliane Guiu
Julio 2013
ISBN: 978-84-695-9003-4
Depósito Legal: B-29033-2013
Diseño: www.cosmic.es
Impresión y encuadernación: El Tinter

El contenido de este documento es propiedad de sus autores y no pueden ser utilizados con fines comerciales.

Puede ser distribuido con fines de formación, promoción y sensibilización, siempre con la referencia a la fuente original y autoría.

Índice

0	Introducción	
1	Contexto	10
2	Cómo surge la idea	16
3	El proyecto Alumni Solidari	36
4	Funcionamiento del programa de consultoría	42
5	Los casos de consultoría solidaria en 360°	46
	<ul style="list-style-type: none">• AcidH• Fundación Arrels• Asociación Casal dels Infants• Fundación Hazloposible• Fundación Balia• Amics de la Gent Gran• Fundación Planeta Imaginario	
6	Pequeñas historias	106
7	Alumni Solidari en cifras	116
8	Agradecimientos	126
9	Anexos	130



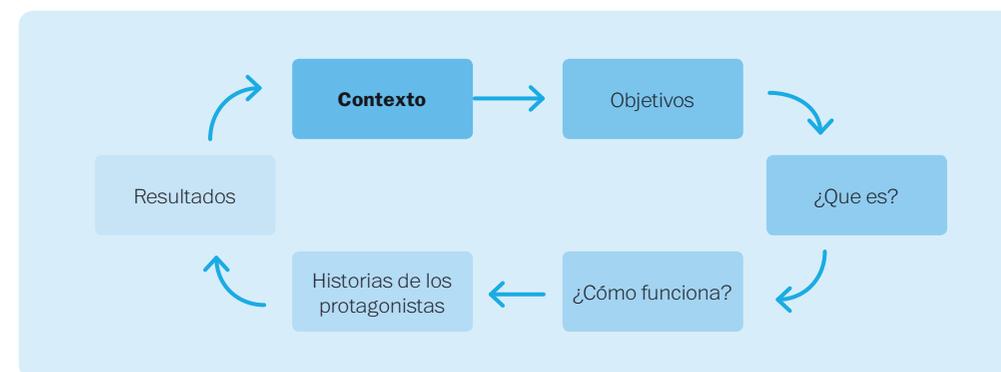
Introducción

Queridos lectores

En estas páginas pretendemos explicarles en qué consiste el proyecto de Alumni Solidari. Queremos compartir con todos ustedes el por qué y cómo surgió la idea, qué objetivos se persiguen, cómo se organiza y qué impacto ha generado en sus protagonistas.

Alumni Solidari es un proyecto de ESADE Alumni que pretende acercar a los antiguos alumnos al mundo social mediante su implicación, contribución y aprendizaje entorno al tercer sector aportando su grano de arena para construir una sociedad más justa y solidaria.

Por eso este libro da voz a los protagonistas y a las historias de algunas de las personas que han participado en ellas, de un u otro modo, durante los primeros siete años de vida del proyecto.



¿El por qué de este proyecto?

Maria tenía 19 años cuando llegó a AcidH. No tenía estudios y tenía un nivel de inteligencia límite. Llegó allí a través de los servicios sociales del Ayuntamiento, con un aspecto físico muy deteriorado y un estado de ánimo muy bajo. No creía que tuviera futuro alguno ni posibilidades en la vida. Fue entonces cuando la acogieron en la casa residencia de AcidH.

Maria se incorporó en seguida a los cursos para adultos y se puso a estudiar. Al cabo de dos años, y con mucho esfuerzo, obtuvo el graduado escolar. Con la ayuda de los servicios de colocación del centro, consiguió su primer empleo, donde todavía hoy trabaja. También decidió que quería seguir estudiando y ahora cursa un ciclo formativo de grado medio. Estudia, trabaja, va al gimnasio y tiene pareja. Maria vive en una de las casas de AcidH, con apoyo pero con una gran autonomía. Ha recuperado la autoestima y su identidad. AcidH ya lleva acompañando a Maria más de 14 años. AcidH es una asociación para la integración y el desarrollo de las personas con inteligencia límite.

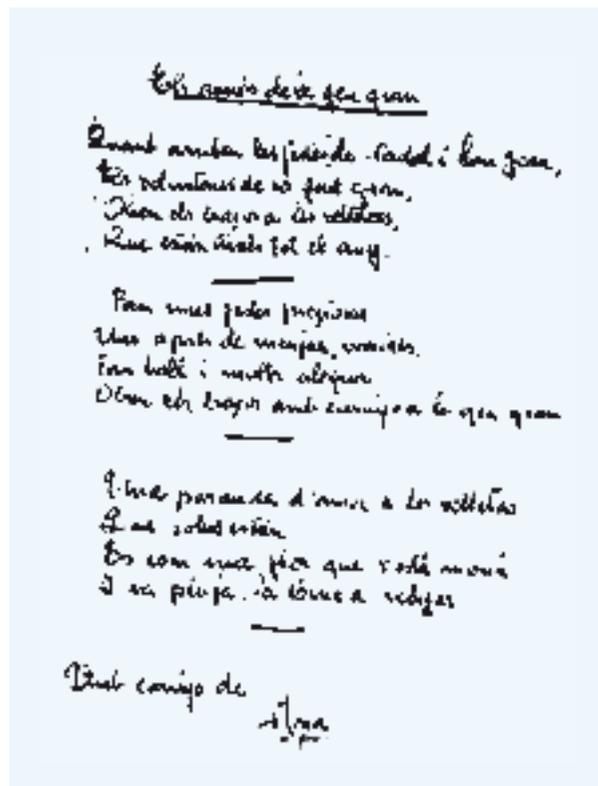
Amics de la Gent Gran es una organización que lucha contra la soledad y la marginación de las personas mayores mediante la acción de voluntariado y la sensibilización de la sociedad.

«Cuando llegan las fiestas de Navidad y San Juan, los voluntarios de la gente mayor, extienden los brazos a las viejecitas, que están tristes todo el año.

Celebran unas fiestas preciosas, unos banquetes con comida variada. Organizan baile y hay mucha alegría. Extienden los brazos con cariño a la gente mayor.

Una palabra de amor a las viejecitas, que están solas, es como una flor que se está muriendo y la lluvia vuelve a reanimar.»

Ana, 90 años, usuaria de Amics de la Gent Gran.



Carta manuscrita de Ana a Amics de la Gent Gran

Manuel vivió muchos años en la calle. Un día decidió «salir de allí» y dejar el alcohol. La experiencia de ver morir a algunos compañeros le empujó a tomar la decisión. Después de su paso por la **fundación Arrels**, encontró trabajo y se enamoró de la que ahora es su mujer. Actualmente tiene 53 años, vive en Barcelona, lleva una vida familiar y trabaja como vigilante. Recuerda sus años en la calle como algo muy lejano, pero no los olvida y siempre que puede colabora con la entidad que tanto le ayudó. La fundación Arrels centra su actividad desde 1987 en el desarrollo integral de las personas sin hogar de Barcelona.

Manuel recuerda sus años en la calle como algo muy lejano, pero no los olvida y siempre que puede colabora con la fundación Arrels, que tanto le ayudó.

Nico nació en Ligao City, en las Filipinas, en 1993. Llegó a España hace siete años para reunirse con su madre, acompañado por su abuela y sin conocer el español. Hoy, su madre está embarazada y pronto tendrá un hermano: «Seré un hermano como un padre», comenta Nico.

Al llegar de las Filipinas se matriculó en el IES Almudena de Madrid, donde la **Fundación Balía por la infancia** desarrolla un programa de mejora de la convivencia junto a un educador.

«Un día, ya hace cinco años, jugando a baloncesto en el patio del instituto, Edu se me acercó y me invitó al entreno que hace Balía en el Triángulo de Oro. Empecé a entrenar con ellos y rápidamente me enganché. Ahora ayudo al entrenador: soy voluntario dos días a la semana con los equipos de infantil en el distrito de Tetuán. [...] El coordinador del Área de Jóvenes me comentó la posibilidad de realizar un curso de monitor de ocio y tiempo libre. Aunque estaba lejos de casa y era los sábados, decidí apuntarme. Ahora he acabado las prácticas en las escuelas donde está Balía y ya puedo decir que soy monitor de ocio y tiempo libre.»

Desde la **fundación Exit** ayudaron a Nico a realizar unas prácticas en la empresa KPMG, que se dedica a la consultoría. «Realizo prácticas en el departamento de informática, con temas de cableado y estructura. Gracias a estas prácticas he aprendido a parchear, poner el antivirus, instalar programas... ¡Parezco un "friqui"!»

La fundación Exit trabaja en la inserción de jóvenes en riesgo de exclusión social a través de innovadores proyectos formativos que aportan un valor añadido a las empresas y potencian el trabajo en red.

«Ahora, mi ilusión es estudiar un grado medio de informática y seguir como voluntario en Balía, ayudando a otros chavales como yo. [...] Balía me ha ayudado con los estudios. Si no hubiera sido así, ahora mismo no sé dónde estaría y no podría haber acabado la ESO. También me ha dado la oportunidad de conocer a mucha gente. [...] En Balía he aprendido a jugar a baloncesto y a llevarme bien con la gente.»

La extraordinaria historia de Neus. Nacida un 18 de noviembre, es la primera hija de dos padres jóvenes y enamorados. La madre la tenía en brazos y los ojos se le iluminaban llena de esperanzas e ilusiones: ¿qué haría?, ¿qué aprendería?, ¿cómo sería su futuro?...

Los primeros 18 meses de la nueva familia fueron complicados: la niña lloraba al oír determinados ruidos fuertes, los padres tenían dificultad para calmarla, la mirada y la atención de la niña se dirigían hacia objetos que presentaban movimiento u objetos luminosos, braceaba cuando veía cosas que le gustaban mucho y no tenía interés social hacia familiares y amigos más próximos.

Los padres, alertados ante estas situaciones, se dirigieron al Centro de Desarrollo Infantil y Atención Precoz (CDIAP). Allí fue **diagnosticada de trastorno generalizado del desarrollo con rasgos autistas**. Finalmente, Neus llegaba a la **Fundación Planeta Imaginario**, donde un equipo clínico de tres terapeutas y una supervisora se ponían manos a la obra para ayudar a la niña a comprender el mundo donde vivía, a adquirir habilidades, cooperando siempre con la participación de sus padres, abuelos, hermano pequeño y el equipo profesional de la escuela. Durante el tiempo de tratamiento se trabajaron habilidades de imitación, juego, desarrollo del habla, conversación con adultos, rotura de rigideces, etc. Un conjunto de habilidades que desarrollar con el objetivo de que Neus tuviera tantos recursos y potencial como todos los niños de su edad.

Con el tiempo, Neus demostró tener una capacidad extraordinaria, dando saltos de gigante hasta el límite de llegar a ponerse al mismo nivel que el resto de niños de su edad. ¡Era una carrera de obstáculos en la que ella los superaba todos!

Actualmente, Neus va sola a la escuela ordinaria, sin apoyo de adultos, con los niños de su edad y aprende a la misma velocidad que cualquier otro niño de seis años. Expertos en diagnóstico de autismo han retirado la etiqueta que durante cinco años la persiguió. ¡Gracias, Neus, por mostrar quién eres al mundo!

La **Fundación Planeta Imaginario** es una entidad dedicada a la mejora del bienestar de los niños con autismo y de sus familias.

1

Contexto

Los protagonistas de esta historia son los **antiguos alumnos de ESADE**. Personas que, después de haber pasado por una institución universitaria, le **reclaman mecanismos para poder contribuir a construir una sociedad más justa y un mundo mejor**. Los antiguos alumnos son el origen de este proyecto.

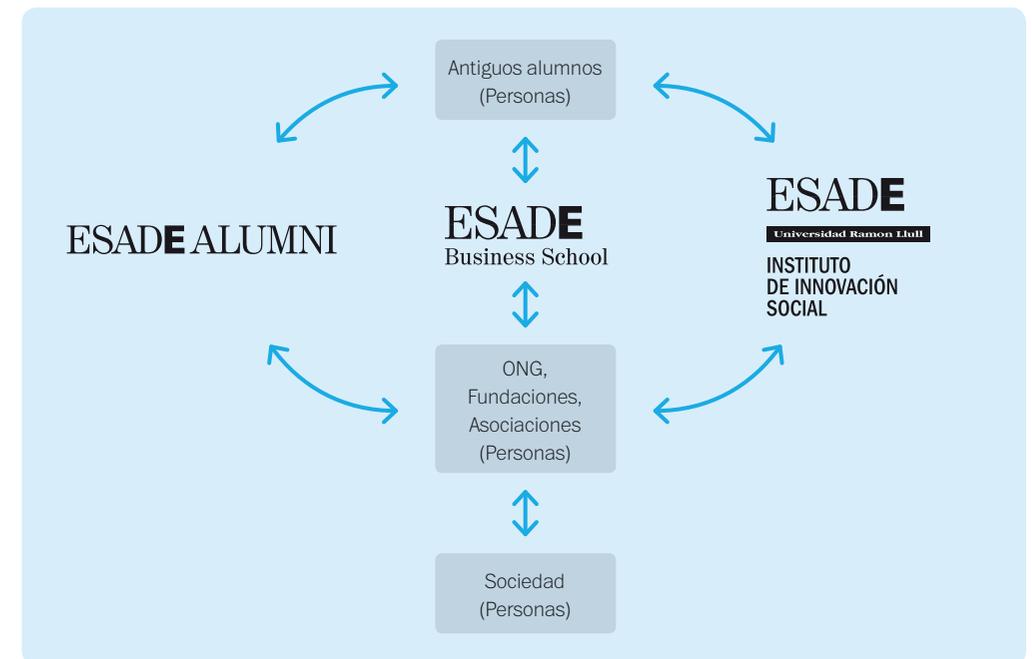


Tabla 1. Agentes implicados en Alumni Solidari¹

En paralelo, tenemos a una institución universitaria, ESADE, que tiene la firme voluntad de formar, pero también de educar en valores y promover un aprendizaje continuo mediante su asociación de antiguos alumnos, ESADE Alumni. ESADE, en su misión, especifica que quiere contribuir a construir una sociedad mejor. Una prueba evidente es que siempre ha tenido muchos vínculos con el sector social, no solo mediante cursos dirigidos al tercer sector y a iniciativas sociales de las que hablaremos en este libro, sino también por medio de profesores implicados históricamente en patronatos y consejos de entidades sin ánimo de lucro y en asignaturas enfocadas a las ciencias sociales o al mundo social.

Tanto es así que en el año 2003 ESADE fue seleccionada junto con nueve universidades internacionales más, como por ejemplo Harvard, para formar parte de SEKN (Social Enterprise Knowledge Network).

¹ En este libro, para facilitar la lectura, nos referimos al sector social (fundaciones y asociaciones) como ONG (organización no gubernamental).

Se trata de una red iberoamericana que quiere promover la presencia curricular en las escuelas de negocios de los temas sociales. Su objetivo es propiciar que en estas escuelas la responsabilidad social empresarial (RSE²) y el espíritu empresarial social sean asignaturas troncales (*core*) y no tangenciales.

ESADE tiene como objetivo formar a las personas, pero también educar en valores y promover un aprendizaje continuo mediante ESADE Alumni

Alfred Vernis, director ejecutivo de la Unidad de Programas Universitarios de ESADE, nos da su visión: «Una organización universitaria debe tener como parte de su misión contribuir a una sociedad más justa y con personas felices. Es una parte importante de su responsabilidad. [...] Alumni Solidari, el proyecto de ESADE Alumni, aporta su grano de arena para que las personas sigan aprendiendo y ayuden a mejorar las organizaciones del tercer sector y así contribuyan a mejorar la sociedad».

Tabla 2. Lista de los proyectos de alcance social de las tres organizaciones mencionadas

ESADE	Instituto de Innovación Social	ESADE Alumni
<p>Programa Sud. Alumnos que viajan a América central y durante un periodo intensivo de dos meses trabajan para entidades sin ánimo de lucro.</p> <p>ESADE acción social. Vinculación del personal de la casa con diferentes entidades del tercer sector para colaborar con ellas con varias iniciativas y en sus causas de un modo activo.</p> <p>Política de RSE interna. ESADE fue una de las primeras instituciones españolas firmantes del Global Compact y de los Principles for Responsible Management Education, promovidos por la Organización de las Naciones Unidas.</p>	<p>Investigación Social. En materia de innovación, liderazgo, colaboraciones intersectoriales y RSE del tercer sector.</p> <p>Formación específica para non-profit. Cursos de función gerencial de las ONG y liderazgo e innovación social.</p> <p>Divulgación. Conocimientos en RSE, liderazgo y gobernanza en non-profit.</p> <p>Apoyo a empresas sociales. Por medio de Momentum Project, apoyo para el desarrollo y sostenibilidad de diez empresas al año.</p>	<p>Alumni solidari. Contribución social por medio del conocimiento de los antiguos alumnos y sensibilización de estos alumnos respecto a un mundo más justo y sostenible.</p> <p>Alumni entrepreneurship. El objetivo es dinamizar la actividad emprendedora en el conjunto de la sociedad, canalizando la oferta y la demanda entre el colectivo emprendedor e inversor y facilitando el contacto y el <i>matching</i> entre ambos.</p>

ESADE Alumni es la asociación de antiguos alumnos de ESADE, una de las redes universitarias más importantes de Europa. En el curso 2012-2013 tiene más de 17.800 socios y un colectivo de 45.000 alumnos. Durante el periodo 2005-2010, liderada por Germà Castejón como presidente y Xavier Sánchez como director, se profesionalizó y se desarrolló mucho. En una primera etapa, Josep Santacreu, miembro de la Junta desde entonces y con una trayectoria profesional muy vinculada al mundo social,

² El término RSE ha sustituido al término RSC (responsabilidad social corporativa), ya que los profesionales de este ámbito prefieren utilizar este término más específico.

fue quien lideró el proyecto de Alumni Solidari con el apoyo de Germà Castejón y, posteriormente, el de Miguel Trias, presidente de Alumni desde octubre de 2010. De este modo se refuerza decididamente el valor social de la asociación.

ESADE Alumni es una de las redes universitarias más importantes de Europa con más de 17.800 socios y un colectivo de 45.000 alumnos



Germà Castejón, presidente de ALUMNI entre 2005-2010 y fundador de Alumni Solidari, Miguel Trias actual presidente de ALUMNI (2013) y Xavier Sánchez actual director general de ALUMNI

El proyecto se enmarca perfectamente en la misión de ESADE Alumni: aportar valor a los antiguos alumnos de ESADE, a ESADE y a la sociedad. ESADE Alumni lidera y finanza íntegramente el proyecto, aportándole un equipo de personas de la asociación y asignándole un presupuesto anual desde sus inicios.

Alumni Solidari propicia que las personas aprendan, reaprendan y ayuden a mejorar a las organizaciones y, así, a la sociedad

El Instituto de Innovación Social de ESADE es un instituto creado en 2007 para promover la formación y la investigación en el tercer sector, el espíritu empresarial social y la responsabilidad social empresarial (RSE). Carlos Losada, director general de ESADE desde el año 2000 hasta el año 2010, era miembro del Patronato de Intermón Oxfam y, al darse cuenta de que Ignasi Carreras estaba a punto de agotar sus mandatos en esta ONG, pensó que podía ser interesante reclutarlo para desarrollar las ONG desde ESADE. Ignasi dirige el Instituto de Innovación Social desde que se creó. Este instituto integra también el ámbito de la RSE, que hasta entonces se impulsaba desde el Instituto Persona, Empresa y Sociedad, dirigido por Josep Maria Lozano, que pasó a formar parte del nuevo instituto.

El Instituto de Innovación Social de ESADE promueve la formación y la investigación en el tercer sector, el espíritu empresarial social y la RSE

Sobre la escuela y el proyecto

Ignasi Carreras: «Las ONG tratan de responder a los retos sociales que tienen enfrente: algunas transformando la sociedad, otras asistiendo a los que sufren la injusticia o la pobreza y otras combinando ambos aspectos. Las ONG que son capaces de combinar la experiencia en el tema que trabajan con eficiencia (gestión) con la capacidad de conseguir más apoyo social son las ONG que tienen mucho más impacto en la sociedad.

En general, las ONG saben mucho más sobre su tema (educadores, psicólogos...) que sobre cómo gestionar la organización, el gobierno, la comunicación, la innovación... Y, por lo tanto, los consultores solidarios les permiten reforzarse en aquello en lo que son más débiles como personas y como organización.»

Sobre los voluntarios, los antiguos alumnos

Ignasi Carreras: «Hay mucha gente que quiere contribuir y no sabe cómo hacerlo, que no tiene tiempo para ir a una ONG todas las semanas o que no saben muy bien a cuál dirigirse. Por lo tanto, Alumni Solidari es un canal muy a la medida de las capacidades de los antiguos alumnos y a su disponibilidad. Los consultores ven que, con una dedicación limitada de tiempo, pueden contribuir mucho a una causa, a una organización y a un ámbito de la sociedad.

Es también un modo de enriquecerse personalmente, porque **no hay nada que te haga más feliz que contribuir a algo que sabes que merece la pena**. Pero te enriqueces por lo que haces y también por los contactos que generas. Pienso que es también una buena herramienta de desarrollo profesional porque te permite aplicar los conocimientos en un ámbito nuevo y trabajar en un equipo multidisciplinario que también te enriquece.»

2

Cómo surge la idea

El proceso de gestación del proyecto Alumni Solidari contó con la implicación de un amplio grupo de personas de la asociación y de la escuela fuertemente vinculadas al tercer sector.

El proyecto tiene inicialmente dos impulsores: Josep Santacreu por parte de ESADE Alumni y Alfred Vernis por parte de ESADE. Ambos tienen la convicción de que la teoría del cambio es la clave para construir una sociedad mejor. La sociedad la hacemos entre todos; por lo tanto, si mejoramos la actuación de las personas, mejoraremos la sociedad. Es a partir de esta idea que nace Alumni Solidari.



Josep Santacreu es médico y doctor en Administración de Empresas por la UPC. Fue promotor y secretario técnico de Medicus Mundi, antiguo alumno de tres programas en ESADE y consejero delegado de DKV Seguros. Es uno de los fundadores de ESADE Alumni y miembro de su junta desde 2005. También es miembro de varios patronatos de ONG. Durante su carrera en DKV, creó un centro de atención telefónica formado solo por discapacitados y fue fundador de DKV Integralia. Es un firme defensor de que la empresa es un instrumento perfecto para promover los temas sociales en la sociedad. Más tarde, promovió una alianza a largo plazo entre DKV e Intermón Oxfam. Germà Castejón le llamó y le pidió que se encargara de promover los aspectos sociales o de solidaridad. Desde entonces es presidente del Consejo Asesor de Alumni Solidari.



Alfred Vernis es licenciado en ADE y MBA (1988). En 2013 ocupó el cargo de director ejecutivo de la Unidad de Programas Universitarios de ESADE, que compagina con otras responsabilidades dentro de la escuela, como dirigir la iniciativa Social Momentum Project. También es miembro del Consejo Asesor de Alumni Solidari y coordinador académico del programa. En su trayectoria social, cabe destacar que contribuyó a crear el Instituto de Dirección y Gestión Pública (IDGP) y el Instituto de Innovación Social. Creó los cursos de Función Gerencial en las Organizaciones no Gubernamentales y de Liderazgo e Innovación Social, y dirige la investigación de la Social Enterprise Knowledge Network (SEKN). Ha colaborado en tareas de planificación estratégica con Intermón Oxfam, Medicus Mundi, el Jesuit Refugee Service, el Centro Excursionista de Cataluña y la Fundación Jesuitas Educación, entre otras. Ha sido y es miembro de numerosos patronatos.

La teoría del cambio de Alumni Solidari

Tras el proyecto Alumni Solidari existe una teoría del cambio³

La teoría del cambio de Alumni Solidari no es un proyecto a corto plazo que potencia la colaboración de los antiguos alumnos como consultores solidarios generando el aprendizaje mutuo con el tercer sector, sino que la teoría del cambio es una idea a largo plazo. Si se hace bien, debe conseguirse **acercar más el mundo de las ONG al de las empresas, para que ambos se entiendan mejor, vean la necesidad de colaborar y realmente lo hagan**. La teoría asume que **estos dos mundos no pueden estar aislados en las sociedades modernas** y que deben colaborar entre ellos.

¿Cuál es el cambio que queremos conseguir y qué tiene que suceder para conseguirlo?

Queremos que el tercer sector y el mundo empresarial colaboren entre ellos. Para que esto sea posible, cada parte debe conocer la realidad de la otra y deben aceptarse mutuamente. La actuación de Alumni Solidari va en esta línea: por medio del voluntariado se consigue que antiguos alumnos (procedentes del mundo empresarial) se involucren en el tercer sector y le aporten conocimiento. Al mismo tiempo, gracias al hecho de acercarlos a la realidad de estas organizaciones no lucrativas, los empresarios y directivos (antiguos alumnos) se sensibilizan sobre las situaciones más desfavorables de nuestra sociedad.

Por medio del voluntariado se consigue que antiguos alumnos, procedentes del mundo empresarial, se involucren en el tercer sector y le aporten conocimiento

Las ONG aprenden a ver con buenos ojos el trabajo de los empresarios y directivos, ya que observan mejoras dentro de su propia entidad, fruto de las consultorías voluntarias que reciben de los antiguos alumnos. Este mejor conocimiento provoca un cambio de percepción: empiezan a ver al sector empresarial como un aliado en vez de como un sector ajeno.

¿Cuáles serían los resultados del cambio a largo plazo gracias a la actuación de Alumni Solidari?

Profesionalización de las ONG, mejora social por el incremento de sus propios resultados (fruto de aplicar las recomendaciones de las consultorías).

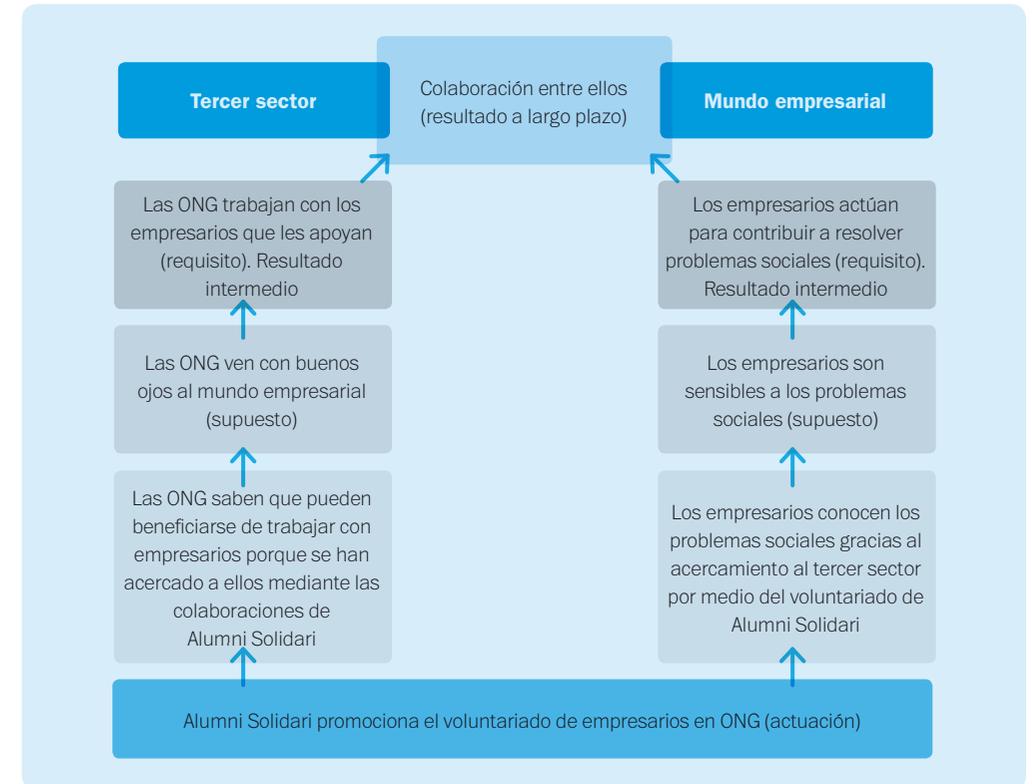
Directivos más sensibilizados y, por lo tanto, socialmente más responsables, que contribuirían, con sus decisiones, a construir un mundo más justo y sostenible (fruto de su experiencia con ONG que les abre una nueva visión del mundo y sus problemas).

Acercamiento de ambos sectores y colaboración entre ellos, creación de puentes entre el mundo social y el mundo de la empresa.

Y todo eso para conseguir un mundo más justo y solidario.

³ La teoría del cambio es un modelo causa-efecto que explica la generación de cambios sociales. Este cambio social se refiere a las alteraciones de las normas que relacionan a las personas entre sí y los resultados de estas formas de relación.

Tabla 3. Teoría del cambio de Alumni Solidari



Alfred Vernis: «Josep y yo teníamos la impresión de que éramos pocos en el mundo de la empresa que teníamos los dos gorros: el social y el empresarial. **Una empresa debe tener beneficios y crear valor económico, pero también tiene que crear valor social.** [...] El aceite que hace funcionar a las organizaciones y a la sociedad es el capital social; personas comprometidas en todas las organizaciones, que hacen que nos acabemos entendiendo. Si la gente no ha vivido otras realidades, la diversidad... no hay *capital social*».

El objetivo de Alumni Solidari es acercar dos mundos: el de la empresa y el de las ONG

Según Alfred, el principal objetivo de Alumni Solidari es acercar dos mundos: el de la empresa y el de las ONG. La idea estuvo años gestándose. En la escuela se habían llevado a cabo intentos de colaborar con ONG en el marco de alguna asignatura de ADE. En 1996 se inició el primer curso de gestión de ONG, al que se inscribieron 25 alumnos, se contactó con seis ONG de confianza y se les propuso poner a su disposición un equipo de cuatro estudiantes para que trabajara, durante un tiempo, en un problema de gestión real de su entidad. Con la ayuda de algunos estudiantes, se redactaron los casos y se publicaron.



Publicación de casos: *Aprendiendo y colaborando con seis organizaciones no lucrativas*

En 1997 Alfred coescribió y publicó, junto con un grupo de antiguos alumnos muy activo en el tercer sector, *La gestión de las organizaciones no lucrativas* (Barcelona: Ed. Deusto, 1997), su primer libro. A raíz de este libro, “la Caixa” propuso a ESADE realizar un curso dirigido a directivos de ONG, que se gestaría y se lanzaría en 1999-2000. El curso se impulsó desde el Instituto de Gestión Pública de ESADE y, más tarde, con la creación del Instituto de Innovación Social, el curso se transfirió a este nuevo organismo. Desde su primera edición, los directivos debían llevar a cabo un proyecto social en sus propias organizaciones con la ayuda de un profesor tutor. **Existe una corriente de profesores de la escuela muy vinculados e implicados en el tercer sector**, alguno de los cuales escribe sobre el tema: Maria Iglesias, Beatriz Sanz, Juan Mezo, Pau Vidal, Ángel Saz, Ramón García, Pep Maria, Lourdes Urriolagoitia... **ESADE, mediante todas estas personas, consolida su vocación de promover un nuevo proyecto dirigido a las ONG.**

Iniciativas de Alumni Solidari

Consultoría Pro bono

En el curso 2004-2005 Alfred Vernis adquiere conciencia de que hay muchos antiguos alumnos que quieren realizar un voluntariado pero no saben ni cómo ni dónde. Como persona visible, tanto para las ONG como para los alumnos, y de forma personal, Alfred dedica tiempo a conseguir prácticas para antiguos alumnos en algunas entidades sin ánimo de lucro.

Con el input de los proyectos realizados en estas entidades y la necesidad expresada por los antiguos alumnos, empieza a gestarse el proyecto de Alumni Solidari.

Josep Santacreu y Alfred Vernis se reúnen para hablar del tema y, con muy buena sintonía, empiezan a soñar y a imaginar cómo podría ser el proyecto. Tienen claro que debe ser un proyecto de voluntariado. Ambos conocen un caso de éxito en los EE. UU., en la Stanford Business Graduate School, donde los

antiguos alumnos tienen un programa pro bono⁴ de consultoría estratégica en gestión dirigido al tercer sector⁵. Los equipos de consultoría de Stanford son uno de los mayores proveedores de recursos pro bono de la zona de la bahía de San Francisco, con una aportación aproximada y equivalente a 3 millones de dólares en servicio de consultoría al año. En ese momento el *benchmark* les parece muy interesante y lo estudian con el apoyo en esta tarea de Sonia Navarro, que se había incorporado recientemente a ESADE Alumni. Juntos lo analizan, lo copian y lo mejoran, adaptándolo a la situación de ESADE, a sus antiguos alumnos y a su realidad.

Stanford es uno de los mayores proveedores de recursos pro bono de la zona de la bahía de San Francisco, con una aportación en consultoría equivalente a 3 millones de dólares

La asociación de antiguos alumnos de ESADE (ESADE Alumni) decide en 2006 **asignar una persona al proyecto: Sonia Navarro**. Ella se convierte en la responsable de la vertiente social de esta asociación. **Sonia se encarga de materializar la idea, planificarla y gestionarla con la ayuda de Xavier Sánchez**, su director, y el resto de personas de ESADE vinculadas al ámbito social.

Sonia Navarro es licenciada en Ingeniería de Comunicaciones y Electrónica por la Universidad de Northumbria (Reino Unido) y obtuvo el FT MBA (2001), el FGONG (2007) y el LIS (2009) en ESADE. Coordinadora de Alumni Solidari durante la planificación y el lanzamiento en el curso 2006-2007, actualmente es directora asociada del Instituto de Innovación Social de ESADE y codirectora de los programas de formación para ONG.

Desde ESADE Alumni se inicia el proyecto Alumni Solidari con un equipo humano muy vinculado al ámbito social

Para Josep Santacreu, la razón de ser del proyecto es doble: por un lado, el hecho de que la escuela tenga una vocación de servicio y mejora de la sociedad y, por otro lado, el hecho de que desde la asociación se fomente un sentimiento de solidaridad y compromiso de los antiguos alumnos hacia la sociedad. Según Josep Santacreu, fruto de la formación humanista que caracteriza a la escuela, muchos antiguos alumnos se sienten afortunados en el plano profesional gracias a la formación recibida en ESADE y quieren devolver algo a la sociedad como muestra de agradecimiento.

Josep Santacreu: «Somos conscientes de que falta un vehículo para canalizar la voluntad de ayudar. Será también la oportunidad para que ESADE Alumni se posicione en el mercado como referente para las ONG y los antiguos alumnos que quieren prestar algún servicio de voluntariado».

El proyecto toma forma en el curso 2005-2006 con la ayuda de **Ignasi Carreras** que, durante un año, cursa un programa de Líderes de Organizaciones no Gubernamentales en Stanford, en los EE. UU., donde se da cuenta de que tienen muchos programas de apoyo a la comunidad. Ignasi contribuye a la conceptualización del modelo en una primera etapa: «Yo había vivido la posibilidad de recibir consultoría pro bono en Intermón Oxfam, normalmente de grandes consultorías (Accenture, McKinsey...), pero también

4 Pro bono: non profit, gratis, sin ánimo de lucro.

5 Primer sector: sector de la empresa privada. Segundo sector: sector de las industrias públicas. Tercer sector: sector de las organizaciones sin ánimo de lucro o entidades sociales.

por parte de consultores más pequeños. De este modo tenía la experiencia de lo que funciona y de lo que no funciona tan bien. [...] **El proyecto funciona: 1) si existe una decisión de la alta dirección de que hay que realizar el proyecto y hay que aprovecharlo, 2) si se centran los esfuerzos en un tema concreto y 3) cuando la organización pone recursos humanos en el proyecto».**

Posteriormente, desde el Instituto de Innovación Social de ESADE, se apoya también la tarea de Alumni Solidari. En los cursos dirigidos a gestores de ONG se informa a los participantes sobre qué es Alumni Solidari y se presenta como una opción para profesionalizar sus entidades. También se canalizan peticiones que recibe el propio Ignasi Carreras, ya que en ese momento formaba parte de cinco patronatos y ocho consejos asesores, además de ser un referente en el mundo social.

Ignasi Carreras: «Lo más difícil es identificar por qué necesitan ayuda y en qué pueden ayudar a los demás para que tenga el máximo impacto posible en lo que llevará a cabo la organización durante los próximos meses o años».

La primera edición de Alumni Solidari se lanzó en septiembre de 2006 como programa piloto y se seleccionaron ONG conocidas por algunos de los impulsores del proyecto, quienes, al estar vinculados a ellas, conocen de algún modo u otro las necesidades de la organización y les proponen el servicio de forma totalmente proactiva. En cada grupo se puso como voluntarios a antiguos alumnos expertos en el tercer sector o fuertemente vinculados a él y a ESADE, para asegurar que los proyectos tuvieran éxito. El objetivo era probar el modelo y aprender de él.

En 2006 se lanzó Alumni Solidari como programa piloto y al año siguiente ya se recibieron 200 solicitudes de exalumnos

En la primera convocatoria oficial (edición 2007-2008) se recibió la candidatura de 200 voluntarios, un número que superó todas las expectativas. Se evidenciaba así que realmente existía un interés muy fuerte por parte de los antiguos alumnos por ofrecer sus servicios profesionales de un modo altruista al tercer sector. Para Alfred Vernis, la clave del éxito del programa son todas las personas que de un modo desinteresado han ido participando en el proyecto y de algún modo se han «enganchado». Estas personas han ido mejorando la idea y la han hecho crecer.

Una de las fuentes de reclutamiento de las ONG serán los cursos que se realizan desde el Instituto de Innovación Social. Posteriormente, la propagación de boca en boca entre las propias ONG propiciará que la tarea de seleccionar los proyectos desde Alumni Solidari sea cada vez más importante.

Ignasi Carreras: «Cuando la gente va a cursos, identifica muchas cosas que puede mejorar en sus entidades. Así que, si puedes tener el recurso y el apoyo de Alumni Solidari, es una excelente oportunidad. Por eso, a menudo, después del curso, algunas entidades piden ayuda a Alumni Solidari para algún proyecto. Los cursos son muy prácticos y el objetivo es que vuelvan a sus organizaciones y las sacudan».

En 2008-2009 tres voluntarios, Jorge Rovira (MBA 2001), Víctor Peiró (MBA 1974) y Xavier Dueñas Selma (EDIEF 86-EDIK 88), elaboraron un plan estratégico del proyecto a petición de Alumni Solidari con la colaboración de Isabel Rallo, la responsable de Alumni Solidari entonces, y otras contribuciones puntuales de antiguos alumnos, como la de Adela Sunyer (CE Lic&Master 86). El plan estratégico servirá para definir los ejes que seguir para los próximos cinco años (2009-2013). Desde entonces, la dedicación voluntaria de Jordi, Víctor y un numeroso grupo de personas ha sido clave para la consolidación del proyecto.

En el marco de esta tarea, se recomendó y se implementó un órgano de representación, el Consejo Asesor, integrado por personas de ESADE, ESADE Alumni, antiguos alumnos y consultores del programa y del Instituto de Innovación Social. Su papel es supervisar las grandes líneas de actuación del proyecto a medio y largo plazo y asesorar sobre ellas.

En 2008, la coordinación académica desde ESADE la llevó a cabo Enrique López Viguria, que sustituyó a Alfred Vernis durante su estancia de un año en Argentina. Durante ese año, Enrique compatibilizó sus funciones como responsable de la RSE de ESADE con la supervisión de Alumni Solidari.

Enrique López Viguria es secretario institucional de ESADE. Una de sus funciones es dirigir y coordinar la política transversal de RSE de la institución. Tiene una dilatada experiencia como dirigente y miembro activo en fundaciones, ONG y entidades sin ánimo de lucro. En 2013 es miembro del Consejo de UNIJES (universidades jesuitas) y de varias fundaciones educativas y culturales (presidente de la Fundación Scout, vicepresidente de la Fundación Xavier, vocal de la Fundación Xamfrà Sant Miquel y vocal de la Fundación Cova Sant Ignasi).



Fotografía del equipo de consultores y responsables de Plataforma per la Llengua

Cine Fórum

Una vez consolidado el programa de consultoría pro bono, se creó **Cine Fórum, un espacio de debate y reflexión sobre temas sociales o medioambientales.**

Los Cine Fóruns consisten en la visión de un extracto de documental, aproximadamente de una hora, con la presencia de alguien singular con una fuerte vinculación con el tema, quien, junto con un moderador, plantea su visión al final de la película e inicia una sesión de debate y reflexión entre todos los asistentes.

Los Cine Fóruns más emblemáticos han sido *Invisibles* (sobre conflictos olvidados), sesión en la que se contó con las aportaciones del estimado profesor Luis de Sebastián; *Who killed the electric car* (sobre medio ambiente y energía), o *Waiting for Superman* (sobre la crisis en el sistema educativo).

Cine Fórum impulsa espacios de debate y reflexión con la colaboración de invitados de reconocido prestigio



Primera sesión de Cine Fórum con Luis de Sebastián y Alfred Vernis

Asesorías

Una vez arrancado el proyecto de Alumni Solidari, se iniciaron las asesorías puntuales, de tamaño más reducido, que consistían en un voluntariado acotado a uno o dos antiguos alumnos que se centraban en resolver algún problema de gestión más específico de la organización que solicita el servicio.

Foro de patronos

En la quinta edición de Alumni Solidari, se creó el Foro de Patronos para trabajar en la buena dirección del gobierno del tercer sector, ámbito en el que la asociación de antiguos alumnos tiene una responsabilidad. Si bien en la sociedad está claro el papel del consejero de empresa, en cambio, no está tan claro el papel del patronato en una entidad sin ánimo de lucro.

Desde Alumni Solidari se considera crucial el fortalecimiento técnico y estratégico de los patronatos. Alumni Solidari puede desempeñar un papel esencial de enlace entre posibles patronos (antiguos alumnos bien preparados y con espíritu de servicio) y las ONG que están en contacto con Alumni Solidari. Por un lado, algunas ONG que se han encontrado en proceso de renovación de sus órganos directivos han pedido a Alumni apoyo para encontrar buenos candidatos a patronos; por otro lado, se han organizado algunos actos para promover la profesionalización de los patronatos, donde se ha potenciado el *networking* para acercar a posibles patronos provenientes del sector privado a las entidades con estas necesidades.

El papel del consejo de una empresa es muy diferente al del patronato de una entidad que necesita profesionalización y buena gobernanza

Consultoría para proyectos en mercados inclusivos

También en la quinta edición se incluyó un nuevo tipo de proyectos de consultoría para aquellos trabajos socialmente innovadores en países del Tercer Mundo. Son los llamados mercados inclusivos y base de la pirámide⁶. Son trabajos en la línea de promover el desarrollo en los países menos favorecidos. Se pretende ayudarles a ser capaces de generar riqueza desde allí y no llevando dinero desde los países desarrollados. En esta línea, y en colaboración con el proyecto SUD de ESADE⁷, en los últimos tres años, antiguos alumnos voluntarios han realizado trabajos para la cooperativa agrícola Nicaracoop⁸ de Managua. Estas tareas se han llevado a cabo en Nicaragua, tanto presencialmente como a distancia.

Alumni Solidari y SUD trabajan coordinados. Durante los tres primeros años de vida del proyecto, los consultores sénior de Alumni Solidari han sido Víctor Peiró y Cristina Biosca. Ellos han definido las necesidades sobre el terreno y empezaron las primeras tareas de consultoría con un trabajo intensivo de dos semanas presenciales. Posteriormente, los alumnos de SUD se desplazaron al terreno y siguieron con las tareas que fueron seleccionadas por parte de los antiguos alumnos sénior. Así pues, los voluntarios de ESADE Alumni asumen con esta iniciativa un doble papel: trabajar directamente para desarrollar la cooperativa y tutorizar a los alumnos del proyecto SUD que van a Nicaracoop.

⁶ Base de la pirámide: se refiere a esas personas que tienen unos ingresos por debajo del umbral de la pobreza que necesitan servicios y productos básicos. Hoy, si acceden a estos servicios, pagan mucho más que «los ricos». El término surge de la necesidad de encontrar nuevos modelos de intercambio que integren a las personas que el Estado y las empresas fueron dejando por el camino. Dado que el asistencialismo no funciona, estudiamos qué puede hacer la empresa para incluir a miles de millones de personas que continúan quedando fuera del sistema. No se trata de venderles productos, sino de asociarlos en la producción y la comercialización de estos, para que la riqueza derivada de estas acciones comerciales beneficie a los propios afectados, es decir, se pretende crear valor en el mero origen de la demanda.

⁷ SUD es un servicio de ESADE que, desde 2003, fomenta la cooperación universitaria para el desarrollo entre la comunidad universitaria. Entendemos que la «cooperación universitaria para el desarrollo» es el conjunto de esfuerzos de una comunidad universitaria (alumnado, profesorado y personal administrativo y de servicios) de un país del norte para mejorar las condiciones de vida en los países en vías de desarrollo. Los destinatarios de estos esfuerzos son centros de desarrollo vinculados, prioritariamente pero no exclusivamente, a las universidades de estos países.

⁸ Nicaracoop es una cooperativa situada en Managua que agrupa 27 cooperativas agrícolas con más de 2.000 miembros. Esta iniciativa tiene un doble impacto: impacto en el proyecto por medio del trabajo realizado por profesionales con una larga experiencia e impacto en las personas (experiencia profesional y personal para los alumnos del último curso de ESADE que lo solicitan y que les permite tener una experiencia que podrán integrar en el ejercicio de su profesión).

Así mismo, la iniciativa tiene un doble impacto: impacto en el proyecto por medio del trabajo llevado a cabo por los profesionales con larga experiencia y por los alumnos del curso, y el hecho de ser una fuerte colaboración entre dos proyectos sociales de la escuela (Alumni Solidari y proyecto SUD trabajando conjuntamente).

Tabla 4. Cronograma de las diversas iniciativas de Alumni Solidari

Curso / Edición	2006-07 I edición	2007-08 II edición	2008-09 III edición	2009-10 IV edición	2010-11 V edición	2011-12 VI edición	2012-13 VII edición
ACCIÓN SOCIAL. Consultoría, asesoría y coaching por parte de antiguos alumnos voluntarios							
Consultoría	[Barra azul]						
Asesoría puntual			[Barra azul]	[Barra azul]	[Barra azul]	[Barra azul]	[Barra azul]
Asesoría jurídica			[Barra azul]	[Barra azul]	[Barra azul]	[Barra azul]	[Barra azul]
Proyectos de mercados inclusivos				[Barra azul]	[Barra azul]	[Barra azul]	[Barra azul]
Coaching por Antiguos Alumnos con problemas laborales				[Barra azul]	[Barra azul]	[Barra azul]	[Barra azul]
SENSIBILIZACIÓN. Sesiones de aprendizaje, reflexión y debate							
Cine Fòrums	[Barra azul]	[Barra azul]	[Barra azul]	[Barra azul]	[Barra azul]	[Barra azul]	[Barra azul]
Foros de patronos y patronatos				[Barra azul]	[Barra azul]	[Barra azul]	[Barra azul]
	PREPARACIÓN	IMPLEMENTACIÓN					

La visión de los protagonistas de esta historia

«Lo mejor de Alumni Solidari son los resultados: organizaciones con más impacto en la sociedad y personas con más ganas de realizar voluntariado» Ignasi Carreras

¿Cuál es el valor que aporta Alumni Solidari?

«Existen tres grandes valores: 1) Formar un equipo mixto entre la ONG y los consultores que aporta una visión desde dentro de la organización y desde fuera. Esta fertilización cruzada es muy interesante, sobre todo si los consultores son capaces de entrar rápidamente en contexto, sin perder la visión externa, y trabajar conjuntamente con la organización. Eso permitirá cambiar los mapas mentales de todos y ser mucho más creativos, ir más allá, lo que genera un marco de reflexión estratégica más creativo sobre el proyecto pero también sobre la propia organización que, en definitiva, pue-

de ser muy útil. 2) La otra utilidad es el propio proyecto. Si la necesidad se ha identificado bien, los consultores aportan una buena respuesta definida con la entidad y la organización se apropia de dicha respuesta y la pone en marcha. En ese tema se habrá avanzado. 3) Se genera una base relacional entre consultores y miembros de la ONG. A pesar de que la tarea tenga un principio y un final, la relación queda y son contactos que pueden usarse en el futuro como base de *networking* para unos y otros.»

¿Qué sería Alumni Solidari en tres conceptos?

«Solidaridad, talento (que ponemos a la disposición de las ONG) y colaboración. Existe un cuarto concepto: el cambio. Todo proyecto debe contribuir a transformar la organización y la sociedad. [...] Lo mejor de Alumni Solidari son los resultados: organizaciones con más impacto en la sociedad y personas con más ganas de realizar voluntariado.»



Acto de clausura de Alumni Solidari con Germà Castejón, Ignasi Carreras y Sonia Navarro

«Alumni Solidari es un espacio de experiencia y aprendizaje de una realidad diferente a la de la empresa privada. Al final, es el tercer sector quien ayuda a los antiguos alumnos» Josep Santacreu

«Tres son las claves del éxito del programa. La primera es el trabajo mixto entre la escuela (ESADE) y la asociación (ESADE Alumni). Así se suman los conocimientos y los contactos de ambas; juntas somos más fuertes. La segunda es que el proyecto ha contado con la tutela de personas que conocen tanto el mundo de la empresa como el de la entidad no lucrativa y, si existe algún conflicto, hay que actuar con rapidez. Y, finalmente, la tercera es que casi desde el principio, para poder escalar el programa, se han implicado voluntarios de ediciones precedentes para ayudar a estructurarlo, por medio del papel de líderes, tutores o consultores sénior. Eso ha sido crítico en el crecimiento del programa.»

¿Cuál es el objetivo del proyecto?

«El objetivo es que la gente sea feliz, y la gente lo es cuando sirve, cuando puede aportar algo de valor. Y, con un tema que socialmente es importante, te llena más. La gente, en su día a día, seguramente lleva a cabo un trabajo más o menos interesante, pero no te llena tanto como cuando contribuyes a una causa social. Es una experiencia muy vivencial. Creo que la gente se siente muy útil y muy a gusto. Eso es bueno para los miembros de la asociación, para la asociación, para la escuela y para la sociedad.»

»También hay un aspecto de aprendizaje. El tercer sector tiene unas características diferentes y **los consultores a menudo se sorprenden de la capacidad de gestión del tercer sector: compromiso, vinculación emocional, falta de paracaídas, la manera con la que, con tan poco, son capaces de hacer y desarrollar tanto.** Alumni Solidari es un espacio de experiencia y aprendizaje de una realidad diferente de la de la empresa privada. Al final es el tercer sector el que ayuda a los antiguos alumnos.»

¿Qué sería Alumni Solidari en tres conceptos?

«Ilusión, compromiso y aprendizaje.»

«Alumni Solidari es un proyecto muy innovador y muy humano que brinda la oportunidad de conocer otra realidad» **Sonia Navarro**

«El proyecto de Alumni Solidari me ha hecho conocer el lado más bonito de las personas, conectar con la ilusión y las ganas de aportar su grano de arena y proporcionarles un modo de hacerlo posible. Es muy bonito, aunque genera mucha responsabilidad.»

«Alumni Solidari es un proyecto muy innovador y muy humano que brinda la oportunidad de conocer otra realidad. Es una ventana hacia el ámbito social para los exalumnos y una ventana hacia el mundo empresarial para las ONG.»

Para Sonia, la complejidad del proyecto no viene únicamente de la gestión del proceso, sino de la gestión de las expectativas, las emociones y los conflictos: «Hay que estar muy atento cuando los equipos se encallan y se debe actuar rápidamente hablando con las personas». También cuenta que es muy importante encontrar el equilibrio entre un proyecto bastante complejo, para aportar valor a la ONG pero también para usar adecuadamente los recursos y las capacidades de los consultores, y la asunción de una carga de trabajo adecuada.

«El reto es crecer ordenadamente, para no morir de éxito» **Isabel Rallo**



Isabel Rallo, licenciada y MBA (1999) por ESADE, es la responsable de Alumni Solidari desde 2007. Isabel fue voluntaria en la primera edición de Alumni Solidari y, a raíz de su participación, se le ofreció la posibilidad de coordinar el proyecto.

¿Qué te ha aportado el trabajo en Alumni Solidari?

«Darme cuenta de hasta qué punto los antiguos alumnos de ESADE están dispuestos a trabajar de forma intensiva y muy profesional para el bien común. Ponen su conocimiento y su tiempo a disposición de las ONG de un modo totalmente altruista y desinteresado, y todavía ahora no deja de sorprenderme cómo se dedican al proyecto con pasión y sin escatimar esfuerzos a cambio de nada. Todas esas personas son profesionales de primer nivel, tienen familia, tienen preocupaciones, aficiones... Y, a pesar de todo, quieren ofrecerse para trabajar gratuitamente en nuestro proyecto. Yo no sabía que la escuela tuviera este intangible tan grande: antiguos alumnos comprometidos, personas realmente increíbles con quienes es un auténtico placer trabajar.»

¿Cuál es el principal reto del proyecto?

«Crecer ordenadamente, para no morir de éxito. Nuestros antiguos alumnos nos piden más y más oportunidades de voluntariado; las ONG cada vez tienen más peticiones. Pero **no es nada fácil mantener la calidad del servicio porque a veces, cuando vas ganando tamaño, pierdes cariño, pierdes detalles importantes por el camino, pierdes humanidad** con las personas, tanto detrás de los equipos como detrás de las organizaciones, pierdes el control de todo. Además, los nuevos retos dentro de las ONG, como resultado de la situación económica, tienen una gestión cada vez más compleja. También hemos abierto nuevos frentes, nuevas iniciativas, en las que no somos expertos y tenemos mucho y mucho que aprender y mejorar.»

Los nuevos retos de las ONG son cada vez más complejos de gestionar, también agravados por la crisis económica

«Durante los primeros años, éramos una pequeña familia y nos conocíamos todos. Hoy, somos 300 voluntarios al año y el trabajo se ha tenido que estandarizar para poder asumir esta nueva dimensión» **Miriam Millán**



Miriam Millán, licenciada en Periodismo y DGONG (2012) por ESADE, trabaja como coordinadora del proyecto Alumni Solidari desde sus orígenes, en 2006.

«En las primeras siete ediciones, Alumni Solidari ha evolucionado para adaptarse a las necesidades de las entidades y de los voluntarios y al número creciente de servicios que hemos ido ofreciendo. Durante los primeros años, éramos una pequeña familia y nos conocíamos todos. Hoy, con una

media de 300 voluntarios al año, el trabajo ha tenido que estandarizarse para poder asumir esta nueva dimensión. Lo que sin duda se ha mantenido invariable es la motivación y el entusiasmo que se genera alrededor de los grupos de trabajo en cada edición. Son muchas horas de trabajo, reuniones, análisis y búsqueda de soluciones... Gracias al proyecto, todos sacamos un aprendizaje ¡y más de un amigo!»

«Soy un gran defensor de la colaboración entre la empresa privada y el tercer sector; creo en eso y lo explico (...) es el acercamiento de dos mundos que han dado la espalda demasiado tiempo». Juan Mezo



Juan Mezo, licenciado y MBA (1984) por ESADE, después de 15 años trabajando en marketing de gran consumo, un día decidió que quería dedicar sus conocimientos a algo que contribuyera a la mejora de la sociedad. Y empezó a trabajar en Intermón Oxfam, donde fue director de Marketing y Comunicación durante seis años. Juan había sido siempre una persona muy activa en el voluntariado y, por lo tanto, el salto al tercer sector tiene mucho sentido en su trayectoria vital. Hoy es socio de la empresa Valores y Marketing, una consultoría que promueve los puentes entre el mundo de la empresa y el mundo social.

«Soy un gran defensor de la colaboración entre la empresa privada y el tercer sector; creo en eso y lo explico en mis clases del Instituto de Innovación Social dentro del programa Liderazgo e Innovación Social. Por eso el programa de Alumni Solidari tiene tanto sentido... porque es eso, es el acercamiento de dos mundos que se han dado la espalda demasiado tiempo».

Él es uno de los profesores colaboradores de ESADE y del Instituto de Innovación Social de ESADE. Fue solicitado por ESADE Alumni para conducir uno de los grupos de la primera edición del programa. Su experiencia en el tercer sector y en la escuela hace que sea un líder idóneo en la primera etapa de test.

Juan lidera el proyecto de FEM (Fundación Esclerosis Múltiple) y nos explica que **lo más difícil de la consultoría fue**, en su caso, y normalmente es así, **definir exactamente qué es lo que quieren o necesitan las organizaciones. Piden ayuda, pero a menudo no saben en qué.**

«Es fundamental definir y acotar el trabajo con la ONG para asegurar que lo que se lleve a cabo les aporte valor y que tengan los recursos, tanto económicos como humanos, para implementarlo. FEM fue un buen ejemplo, ya que nos pidieron un plan de comunicación y les dimos recomendaciones de comunicación pero también de organización.»

¿Cuál es la contribución de Alumni Solidari?

«En primer lugar, aportar la experiencia del mundo de la empresa al mundo social, pero para el voluntario es una gran fuente de aprendizaje. Habría que ver quién aporta más a quién. [...] **La organización aporta al voluntario la posibilidad de cono-**

cer realidades sociales diferentes, como los grupos en riesgo de exclusión, los sin techo, los niños, las personas con alguna discapacidad... **Es una realidad que muchos de nuestros alumnos no conocen y es importante tenerla como referencia.** Pero si el voluntario quiere ir más allá, existen otras fuentes de aprendizaje, como la forma de gestión del mundo social, los niveles de motivación e implicación de sus trabajadores, la gestión de equipos de perfiles muy diversos (voluntarios, trabajadores, educadores, psicólogos...) con una gran dosis emotiva...

«Desde la perspectiva de la entidad, el trabajo con los voluntarios les desbarata los prejuicios sobre los ejecutivos de las empresas. Se dan cuenta de que son personas con valores como ellos y, por lo tanto, se rompen prejuicios. Desde el otro lado, los voluntarios se dan cuenta de que en el mundo social hay grandes profesionales y gestores.»

¿Qué sería Alumni Solidari en tres conceptos?

«Puente entre dos mundos, creación recíproca de valor, compartir experiencia.»

«Yo no hago caridad, estoy ayudando a que la sociedad sea mejor, dando herramientas, aportando lo que yo puedo aportar». Elisenda Serra



Elisenda Serra, filóloga, antigua alumna del programa Dirección General de Marketing (2005) en ESADE y experta en Comunicación y Marketing, ha sido directora de Comunicación del Instituto Catalán de la Salud y del Banco de Sangre, donde llevó a cabo una reestructuración estratégica muy importante. Actualmente es socia en la empresa de consultoría Cognosce-re. Gracias a Eva Villamayor, Elisenda colaboró por primera vez con Alumni Solidari en una asesoría en Xamfrà Sant Miquel, en el curso 2008-2009. Al año siguiente le propusieron el liderazgo de la consultoría para el Movimiento Scout Católico. Al acabar, pidió poder seguir colaborando y a partir de 2010 entró a formar parte del grupo de metaconsultores⁹ de Alumni Solidari como consultora sénior. También lideró, en 2010-2011, el proyecto de consultoría en Engrunes. Y en 2011-2012 fue tutora¹⁰ en los proyectos Pere Closas y Aspace.

¿Por qué te apuntaste a Alumni Solidari?

«Porque, desde mi punto de vista, es una idea excelente. Yo no entiendo el trabajo para la sociedad desde el punto de vista caritativo; en cambio, **entiendo el trabajo para la sociedad como una aportación de mis conocimientos, que es lo más valioso que le puedo aportar.**»

⁹ Metaconsultores: grupo de consultores sénior que, después de años de experiencia y vinculación con el proyecto Alumni Solidari, pasan a formar parte de la toma de decisiones de la gestión del proyecto, apoyando directamente a los responsables de Alumni Solidari.

¹⁰ La figura del tutor, que funcionó durante los cursos 2010-2011 y 2011-2012, tenía por objetivo actuar de nexo entre Alumni Solidari y los líderes de las consultorías para permitir incrementar la coordinación y la cobertura de los equipos con voluntarios. El bajo nivel de uso de esta figura propició que se decidiera prescindir de esta función en el curso 2012-2013.

¿Cómo describirías Alumni Solidari en una frase?

«Es la manera que tenemos los exalumnos de construir una sociedad más justa y mejor, aportar nuestro grano de arena de forma altruista.»

¿Qué es para ti el grupo de seguimiento o metaconsultores de Alumni Solidari?

«Se trata de apoyar a Isabel y a Miriam, como responsables de Alumni Solidari, somos su equipo. Colaboramos en la toma de decisiones y nos repartimos el liderazgo de algunos proyectos. Todos hemos sido voluntarios de Alumni Solidari y tenemos experiencia en el tercer sector de una u otra manera.»

¿Qué te ha aportado?

«Conocer mejor el tercer sector, aprender de las ONG y de los demás consultores. Y tener la sensación de que haces algo para la sociedad. A mí me cuesta creer en la utilidad de donar dinero. Haciendo esto no hago caridad, estoy ayudando a que la sociedad sea mejor, dando herramientas, aportando lo que puedo aportar.»

«También me ha gustado hacerlo para dar un ejemplo importante a mis hijos. Ellos me han visto hacerlo y me preguntan: ¿Qué haces? ¿Por qué lo haces?... Les explico que es mi manera de aportar algo a la sociedad: apporto lo que yo sé hacer. Si supiera pintar, quizá pintaría, pero lo que sé hacer es esto.»

¿Qué es lo mejor de Alumni Solidari?

«La gente, todas las personas que participan en él, los voluntarios, las personas de las entidades... El objetivo es construir entre todos un mundo mejor en comunidad.»

«Tu experiencia previa no es una receta mágica porque hay que adaptarla a la sensibilidad y particularidades del tercer sector, con esquemas menos definidos y una forma de actuar diferente». Silvia Losada



Silvia Losada es licenciada en Filosofía y Letras y exalumna del programa PMD 08, responsable de ESADE Alumni y coordinadora de Alumni Solidari en Madrid.

Silvia se enamoró del proyecto tan pronto como lo descubrió en la 3.ª edición: es el proyecto que más ilusión le hace de todos los que gestiona en Alumni. Decidió inscribirse como voluntaria al año siguiente y, a pesar de que su principal objetivo era aprender, realmente para ella fue una experiencia vital.

«Viví lo que explicaba a los alumnos; ilusión, trabajo en equipo, contacto con la ONG, periodos en los que crees que lo tienes todo claro y después llegan las dudas y empiezas a trabajar con mucha humildad. Tu experiencia previa no es una receta mágica porque hay que adaptarla a la sensibilidad y particularidades del tercer sector, con esquemas menos definidos y una forma de actuar diferente.»

«Un punto crítico es alinear las expectativas de la ONG con el grupo de consultores (...). Gestionar las expectativas del voluntariado es esencial para unos y otros, hay que acotar ambos lados». Macrina Camps



Macrina Camps acabó la licenciatura y MBA en ESADE en 1994. Durante sus años en la escuela se apuntó, con un profesor y un grupo de estudiantes, a realizar un voluntariado en el Casal del Raval y allí descubrió su pasión por el tercer sector. Como ella misma cuenta, «allí me enganché». Entonces Macrina tenía 19 años. Terminó la carrera y empezó a trabajar en Nestlé, aunque continuó yendo como voluntaria al Casal dos tardes a la semana. Ha trabajado en marketing y comunicación y un día decidió que quería trabajar para el tercer sector. Actualmente es gerente de la Fundación Recover en Madrid, que se dedica a la profesionalización de los hospitales de África.

Empezó en Alumni Solidari como consultora en InteRed en el curso 2007-2008, donde elaboró un plan de comunicación. A partir del siguiente curso le propusieron ocuparse de la coordinación de los grupos en Madrid, tarea que ha desarrollado hasta hoy con una gran implicación. Macrina también forma parte del grupo de seguimiento (metaconsultores) como consultora sénior.

¿Por qué te inscribiste en Alumni Solidari?

«Al haber sido antes voluntaria, tenía claro que no es nada fácil colaborar en la gestión de una ONG. Existe la necesidad, pero no es fácil entrar. Por medio de ESADE se abre esta oportunidad.»

«Cuando me marché a trabajar a Madrid, quería realizar un voluntariado. Recibí la newsletter de la asociación de antiguos alumnos con la información del programa y me inscribí. Me he fidelizado porque me ha parecido muy potente el modelo: canaliza la voluntad de ayudar profesionalmente al tercer sector.»

¿Qué anécdotas destacarías de los proyectos?

«En el primer año, la dedicación fue muchísima; el grupo estaba muy unido, colaborábamos estrechamente y lo pasamos muy bien. A pesar de todo, hubo algunas bajas en el equipo que tuvimos que gestionar. Recuerdo como un momento muy emocionante la presentación final, con mucha formalidad, ante el Comité de Dirección de la entidad.»

¿Qué te aporta este voluntariado?

«Lo paso bien y creo en el proyecto. Yo trabajo en una pequeña ONG y quién mejor que yo para creer en él. **Das tiempo y conocimiento**, pero sobre todo eso te aporta mucho: vives la ilusión de las personas cuando empiezan el proyecto, aprendes gracias al hecho de estar en contacto con mucha gente muy diversa. **Interactúas con exalumnos de *background* profesional y entornos muy diferentes**, y eso enriquece mucho. **La clave es que tienes que divertirse, tienes que sentirte a gusto; si no, no lo haces.**»

¿Cuál es tu papel como coordinadora en Madrid?

«El segundo año me propusieron coordinar los grupos de Madrid como consultora sénior y dije que sí porque me divierte hacer este trabajo. Supone bastante dedicación, pero me organizo. Los grupos son en general muy potentes, solo algunos requieren más ayuda. Lo más complejo es la planificación del proyecto; en general, la gente se emociona y quiere hacer más de lo que se ha planificado. Es normal y bonito, pero hay que gestionarlo. Otro punto crítico es alinear las expectativas de la ONG con el grupo de consultores: es el foco del primer mes de trabajo. Gestionar las expectativas del voluntariado es esencial para unos y otros, hay que acotar por ambos lados. Para mí el voluntariado te aporta mucho más de lo que tú le das.»

«Lo más complejo es la planificación del proyecto; la gente se emociona y quiere hacer más de lo que se ha planificado, pero hay que gestionarlo»

¿Cómo describirías Alumni Solidari en tres conceptos?

«Canalización (de las ganas de ayudar), *network* (en el sentido de interactuar) y puente (entre el sector empresa y la ONG). Eso es lo más importante. Es un símil de Ignasi Carreras: existen pocas vías de contacto entre estos dos mundos y Alumni Solidari es una excelente oportunidad.»

«Fue una experiencia realmente enriquecedora, especialmente por el aprendizaje». Luisa Alemany



Luisa Alemany es doctora en Ciencias Económicas y MBA por Stanford, es profesora de finanzas de ESADE y directora del ESADE Entrepreneur Institute. Luisa participó en la primera edición del proyecto en la consultoría de FEM (Fundación Esclerosis Múltiple).

Para Luisa, en Alumni Solidari se juntan tres cosas que hacen que sea un programa muy especial: poder tener impacto real en entidades sociales que así propiciarán que su proyecto social llegue a más personas con recursos limitados, poder aplicar los conocimientos empresariales al tercer sector y

por último un equipo realmente potente donde se mezclan sectores, conocimientos y experiencias.

¿Cuál fue el papel de los profesores al principio?

«En esa primera edición se trataba de asegurar la coordinación, el seguimiento y el uso de los *frameworks* adecuados según la situación.»

¿Qué te pareció la experiencia?

«Fue una experiencia realmente enriquecedora, especialmente por el aprendizaje.»



El proyecto Alumni Solidari

Misión

Ofrecer y poner a disposición de la sociedad el conocimiento y la experiencia de los antiguos alumnos de ESADE, por medio de ESADE Alumni, para desarrollar proyectos de amplia base social y contribuir a mejorar el mundo donde vivimos también mediante la sensibilización de sus participantes.

Visión

- Ser un punto de encuentro para las organizaciones sociales y para los antiguos alumnos de ESADE en el ámbito social.
- Tener la capacidad de sensibilizar a los antiguos alumnos para que participen en políticas de RSE en sus empresas y para que emprendan proyectos empresariales de desarrollo social o las apoyen.
- Apoyar a las organizaciones sociales en su proceso de profesionalización en temas de gestión.
- Centrarse en las actuaciones dirigidas al fortalecimiento de las ONG y sobre todo a las enfocadas en conseguir un nivel excelente de transparencia y buen gobierno y de autosuficiencia o sostenibilidad del sector.
- Establecer y potenciar puentes entre el sector privado y el tercer sector como señal de toda sociedad moderna y desarrollada.

Estrategia

Desarrollar la acción social

Sensibilizar a los antiguos alumnos

Fortalecer Alumni Solidari

Actividades

Acción social

Poner a la disposición de la sociedad el talento, los conocimientos y la experiencia profesional de los antiguos alumnos de ESADE, promoviendo acciones concretas para mejorar las organizaciones del tercer sector.

Consultoría y asesoría al tercer sector

- Consultoría estratégica o en gestión para el tercer sector. Se inicia en 2006 y es la actividad más importante de Alumni Solidari. Se constituyen equipos de antiguos alumnos que trabajan de forma gratuita en un proyecto de consultoría para organizaciones sociales durante un año académico.
- Asesoría en gestión: son proyectos de asesoría de tamaño más reducido en referencia al alcance, el tiempo y las personas de los equipos de consultoría.
- Asesoría jurídica.
- Apoyo a la implantación: dar apoyo en la implantación de los planes de acción.
- Consultoría para proyectos base de la pirámide y mercados inclusivos para desarrollar las capacidades de las organizaciones locales en los países en vías de desarrollo. Este proyecto se lleva a cabo conjuntamente con el proyecto SUD (dirigido a alumnos de ADE) y con la cooperativa Nicaraocoop.
- *Coaching* para antiguos alumnos con dificultades profesionales.
- Seguimiento de la implantación de los proyectos de la Maratón para la Pobreza de TV3.

Espíritu empresarial social

- Alumni Solidari colabora con el programa Momentum de ESADE proporcionando consultores sénior que participan, desde el curso 2010-2011, como mentores en los proyectos de espíritu empresarial social seleccionados por la escuela y los patrocinadores.

Sensibilizar a los antiguos alumnos

- Cine Fórum: herramienta de reflexión y debate social. Mesa redonda mediante el visionado de documentales que abordan temas sociales o medioambientales dirigidos a los antiguos alumnos de ESAE. Al final de cada sesión, un ponente experto en la materia profundiza en el tema y se abre un diálogo con los asistentes en forma de debate (desde el curso 2007-2008).
- Foro de patronos y patronatos: encuentros entre personas del mundo de las ONG y antiguos alumnos para estimular el buen gobierno de los patronatos (desde julio de 2011). Formación, intercambio de ideas, etc.

Fortalecer Alumni Solidari

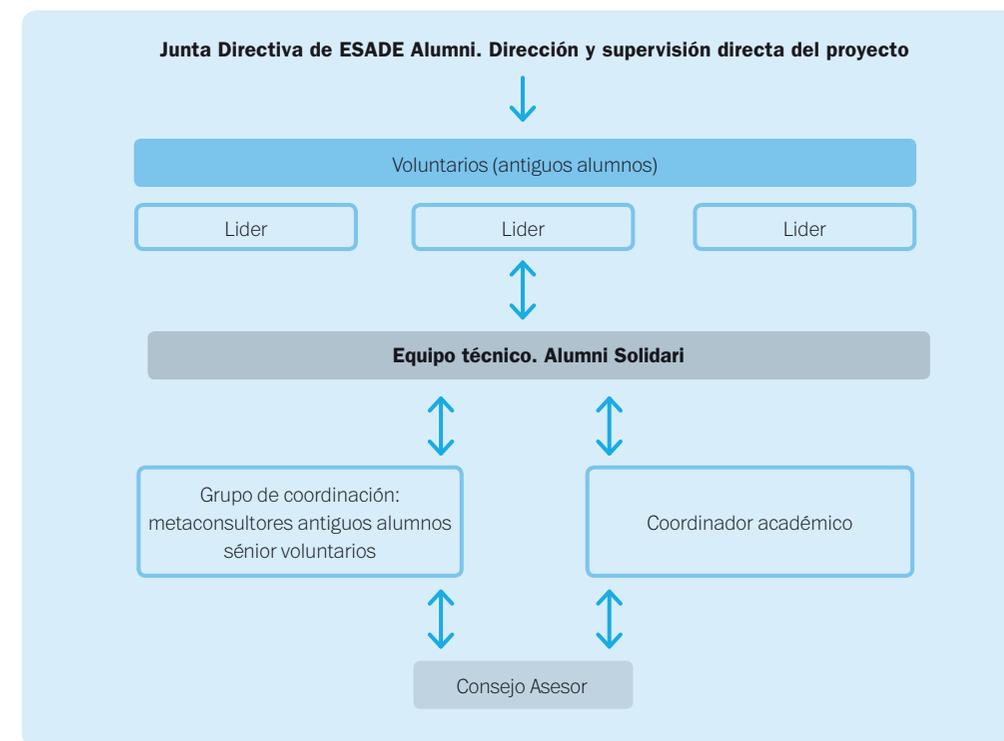
Gestión de la calidad y el conocimiento

- Evaluación y seguimiento sistemático de todos los proyectos.
- Documentos de formación para los participantes en los proyectos.
- Comunicación.
- Integración de Alumni Solidari en la comunicación de ESADE Alumni como un eje estratégico y diferenciador respecto a otras asociaciones.
- Sinergia con ESADE y el Instituto de Innovación Social para maximizar resultados.

Las actividades de Alumni Solidari son: acción social, sensibilización y gestión de la calidad y el conocimiento

Estructura organizativa

Tabla 5. Estructura organizativa



Junta Directiva. Este proyecto es parte de la vertiente social que ESADE Alumni pone en funcionamiento para alcanzar su misión. Dentro de la Junta Directiva un miembro es designado como responsable de la dirección, el seguimiento y la supervisión de toda la actividad de Alumni Solidari.

Voluntarios. Más de 900 personas han sido voluntarias del proyecto desde el inicio hasta el curso 2012-2013, la mayoría antiguos alumnos de ESADE, pero también profesores y personal de la escuela.

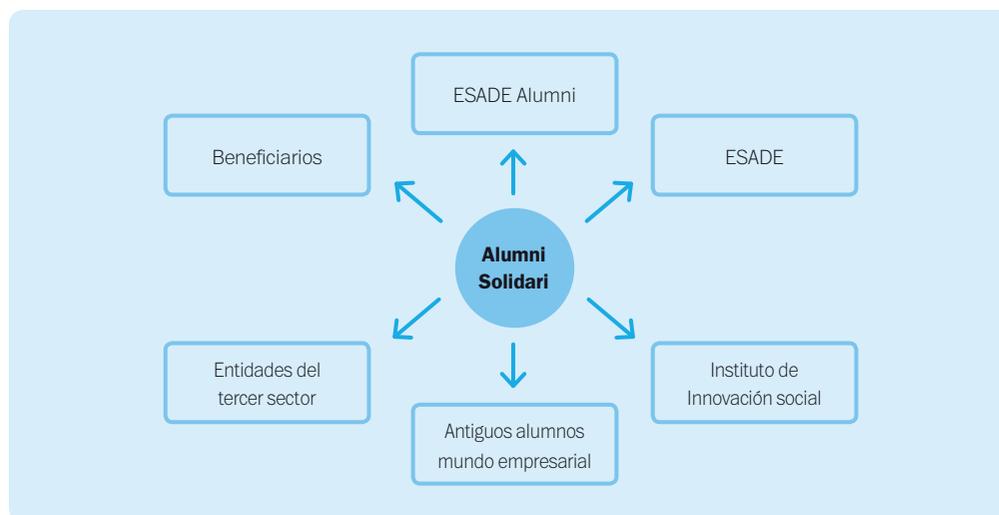
Líderes. Voluntarios que, por la experiencia en el tercer sector, por su especialidad o por haber participado en ediciones precedentes, lideran un grupo de consultoría, asesoría o proyecto puntual.

Equipo técnico Alumni Solidari. Personas que trabajan contratadas por ESADE Alumni y ejercen la coordinación y la administración del proyecto en su conjunto.

Actualmente son el equivalente a dos personas y media a tiempo completo. Coordinan y relacionan todas las partes implicadas y todas las iniciativas del proyecto, aseguran su correcto desarrollo y actúan como nexo entre los varios agentes implicados y responsables de cada iniciativa o proyecto.

Coordinador apoyo académico del programa. Persona que, dada su experiencia profesional y docente en el ámbito social, coordina y relaciona todas las partes implicadas y todas las iniciativas del proyecto, asegura su buen desarrollo y actúa de nexo entre ESADE Alumni, ESADE y los demás agentes implicados.

Tabla 6. Agentes implicados



Grupo de coordinación o metaconsultores. Grupo de ocho voluntarios, consultores sénior del programa, que participa en la toma de decisiones de la gestión de Alumni Solidari apoyando al coordinador en una reunión de equipo mensual. Así mismo, lidera proyectos de forma puntual. Son corresponsables de planificar y supervisar la implantación de las decisiones tomadas por el Consejo Asesor y también de proponer iniciativas para mejorar Alumni Solidari.

Consejo Asesor. Formado por un máximo de 12 personas que representan a ESADE, ESADE Alumni, el Instituto de Innovación Social de ESADE y los antiguos alumnos de ESADE. Su función es la supervisión y el asesoramiento, por medio de su experiencia, de las líneas estratégicas del proyecto. Se reúne una vez al año para analizar el balance de la actividad y planificar la proyección, a largo plazo, del proyecto, además de la relación con los *stakeholders* externos de ESADE.



Grupo de metaconsultores, consultores y equipo técnico de Alumni Solidari

Más de 900 voluntarios entre antiguos alumnos, profesores y personal de ESADE

4

Funcionamiento del programa de consultoría

El programa Consultores Solidarios es el eje central de la actividad de Alumni Solidari. La mayoría de recursos se centran en esta actividad y, por lo tanto, es la de más impacto en personas, organizaciones y, en definitiva, la sociedad.

Gran parte de los recursos de Alumni Solidari se centran en la consultoría pro bono por el impacto que genera en personas, organizaciones y, en definitiva, la sociedad

El programa de consultoría ha ido integrando mejoras a lo largo de sus primeros siete años de historia. Este es el cronograma con los momentos clave del proyecto en un año de consultoría pro bono.

Actividad	Fecha
1. Selección de ONG y proyectos	
Periodo de candidaturas de las entidades participantes	1 de enero - 15 de abril
<ul style="list-style-type: none"> • Reunión de la entidad (presencia de un patrono o miembro del equipo directivo) y un coordinador de Alumni Solidari. • Presentación de la copia de la última memoria de la entidad y los estatutos. 	
Selección de las entidades participantes y comunicación	1 de junio - 15 de julio
<ul style="list-style-type: none"> • Firma del acuerdo de colaboración entre la entidad y Alumni Solidari. • Envío de la Guía de la ONG. 	
2. Selección de voluntarios	
Periodo de inscripción de los consultores	1 de abril - 30 de junio
<ul style="list-style-type: none"> • Contacto del equipo de coordinación de Alumni Solidari • Presentación del CV y la carta de motivación 	
• Selección de los líderes de equipo	1 de junio - 15 de julio
• Selección de los consultores	15 de julio - 30 de sept.
• Firma del acuerdo de colaboración y compromiso (carta voluntariado)	septiembre
• Envío de la Guía del voluntario	octubre

Actividad	Fecha
3. Inicio de los proyectos y formación	
Reunión entre la entidad, Alumni Solidari y los líderes del proyecto	septiembre
<ul style="list-style-type: none"> Objetivo: presentarse y aclarar el encargo. 	
Formación presencial de los consultores en ESADE (un sábado)	octubre
<ul style="list-style-type: none"> Objetivos: <ul style="list-style-type: none"> Lanzamiento oficial de la consultoría pro bono. Los consultores conocen al resto de su equipo. Presentación de los proyectos. Formación básica sobre el tercer sector y particularidades de la consultoría pro bono. Documentación que se entrega: hoja de ruta, formación en el tercer sector, datos de contacto de los compañeros de equipo 	
4. Desarrollo de las consultorías¹¹	
Visita a la entidad de todo el equipo para presentar a los equipos interlocutores y conocer la actividad de la entidad	octubre
<ul style="list-style-type: none"> Output de la reunión: objetivos del proyecto, cronograma de actuación y resultados esperados. 	
Recopilación de información y análisis (interno y externo)	octubre-diciembre
Reunión de seguimiento con todos los líderes de equipo	diciembre
<ul style="list-style-type: none"> Dirigidos por el equipo técnico de Alumni Solidari, cada líder presenta el estatus del proyecto y comparte dudas. 	
Primera presentación al patronato o al equipo directivo de la entidad	enero-marzo
<ul style="list-style-type: none"> Presentación de conclusiones del análisis y primeras recomendaciones Integración del feedback de la entidad y garantía de la alineación de expectativas 	
Reunión de seguimiento con los líderes de equipo	marzo
<ul style="list-style-type: none"> En la reunión se piden nombres de potenciales líderes de equipo y el cálculo de horas trabajadas por el equipo. 	
Presentación al patronato o a la Junta del resultado de la consultoría	mayo
<ul style="list-style-type: none"> Conclusiones y recomendaciones. Participación en la reunión: como mínimo una persona del equipo técnico de Alumni Solidari y todo el equipo de consultores. Entrega del documento digital final a la entidad y a Alumni Solidari. 	
Jornada de Clausura Alumni Solidari y cierre de los proyectos	junio

¹¹ Cada consultoría tiene características únicas. Por lo tanto, la planificación descrita es un estándar que después habrá que adaptar a las necesidades del trabajo y de la entidad.

Actividad	Fecha
5. Análisis y seguimiento de resultados	
Al cabo de 18 meses, Alumni Solidari visita la entidad para analizar el grado de implementación de los resultados y, en general, el impacto de la consultoría pro bono	18 meses
<ul style="list-style-type: none"> Entrevista cualitativa en profundidad realizada por el equipo técnico de Alumni Solidari. Evaluación de la satisfacción de la entidad comparando las expectativas iniciales con la percepción de calidad del proyecto acabado 	



Diferentes encuentros de formación y encuentros de voluntarios y ONGs.

5

Los casos de consultoría solidaria en 360°

En este capítulo, queremos compartir con nuestros lectores una selección de siete casos del trabajo que han desarrollado los consultores durante los primeros 7 años de vida del proyecto. Seleccionarlos ha sido una tarea compleja porque era imposible elegirlos todos. Aun así creemos que se trata de ejemplos muy representativos de la actividad que se ha llevado a cabo.

Analizaremos los casos dando pinceladas desde varias perspectivas. En primer lugar, **hablaremos de la razón de ser de la institución con la que hemos trabajado, su misión, su ámbito de actuación y el colectivo principal al que se dirige su trabajo.** En segundo lugar, **explicaremos el proyecto que solicitaron a ESADE Alumni y el trabajo que se realizó.** A partir de aquí, veremos cuál es la visión, desde la organización, del trabajo llevado a cabo, tanto por lo que respecta al proceso y a las personas como al valor de las recomendaciones para la entidad. También veremos cuál es la visión del proyecto desde la perspectiva de los consultores. De nuevo, se trata de una muestra, que esperamos sea representativa.

Finalmente, hemos querido complementar el caso contando algunas historias de los usuarios de las instituciones, las personas en riesgo de exclusión, el apoyo a las cuales es, en definitiva, la razón de ser de todas estas entidades que dedican sus esfuerzos a que el mundo sea mejor, con igualdad de oportunidades para todos.

El caso de AcidH en 360°

	Entidad	AcidH
	Misión	Asociación para la integración y el desarrollo de las personas con inteligencia límite
	Proyecto	Estudio de sostenibilidad de los centros especiales de trabajo (CET) de lavandería y catering
	Curso	2009-2010

AcidH, una asociación para la integración y el desarrollo de las personas con inteligencia límite

AcidH (Asociación Catalana de Integración y Desarrollo Humano) es una institución privada sin ánimo de lucro dirigida a personas con inteligencia límite, discapacidad intelectual leve y otras limitaciones sociales. Su sede está en el corazón del barrio de Gràcia. **Desde 1994, el esfuerzo de padres, madres, profesionales y voluntarios para favorecer la integración social y laboral del colectivo con inteligencia límite y acompañarle a lo largo de su vida se ha ido haciendo realidad.** Los objetivos de la asociación son:

Sensibilizar, dar a conocer al colectivo y promover la defensa de sus derechos.

Formar de modo adecuado para que cada persona pueda desarrollar su potencial humano.

Integrar a las personas en el ámbito social y laboral y promover la calidad de vida de los usuarios y los tutelados.

Las personas con inteligencia límite son esas que tienen un cociente intelectual situado entre 70 y 85, justo por debajo de lo que la Organización Mundial de la Salud considera dentro de la «normalidad» (una media entre 85 y 115). Además, presentan un déficit en la capacidad adaptativa al menos en dos de las siguientes áreas: comunicación, cuidado personal, vida doméstica, habilidades sociales/interpersonales, utilización de los recursos comunitarios, autocontrol, habilidades académicas, trabajo, ocio, salud y seguridad. **Estos déficits no impiden un buen grado de autonomía en las actividades de la vida diaria, pero sí hacen que sean personas especialmente vulnerables, con dificultades personales y sociales** para enfrentarse a las exigencias de un entorno competitivo, de modo que necesitan un apoyo limitado, continuo y discontinuo.

Las personas con inteligencia límite tienen un coeficiente intelectual entre 70 y 85, justo por debajo de lo que la OMS considera dentro de la «normalidad»

AcidH se caracteriza por el gran abanico de servicios que ofrece a este colectivo para acompañarlo a lo largo de su vida. Las principales áreas de actuación y servicios relacionados son:

Área educativa

- Escuela para adolescentes de 12 a 20 años con necesidades educativas especiales (76 alumnos), con servicio de comedor.
- Escuela de adultos (29 alumnos).
- Actividades de ocio extraescolares.

Área de vivienda

- Casas residencia (Zona Franca, Vilamarí, Sicflia, Providència).
- Apoyo a la autonomía de la propia casa.

Área laboral

- Departamento de formación y orientación laboral.
- Centro especial de trabajo (CET), lavandería y *catering*.
- Servicio ocupacional de inserción.

Área clínica

- Centro de psicología y logopedia.
- Centro de apoyo familiar.

En 2011, en AcidH había 107 trabajadores (18 en el CET, lavandería y *catering*) y 12 voluntarios. Este año, atienden a 407 usuarios y realizan 800 acciones, con un presupuesto de 3,2 M€. En 2011, AcidH tenía 600 socios, personas que colaboran directa o indirectamente apoyando a la institución.

AcidH atiende a 407 usuarios y realiza 800 acciones con un presupuesto de 3,2 M€

El proyecto de consultoría solidaria

La fase inicial de todo proyecto consiste en delimitar los objetivos de la consultoría que hay que llevar a cabo y también alinear las expectativas tanto de organización como de los consultores. Es una fase clave, dado que los encargos acostumbran a tener un alcance poco definido. Eso no difiere de lo que ocurre en una consultoría para una empresa privada. Este proceso requiere diversas reuniones entre la asociación y los consultores, además de alguna reunión de trabajo entre consultores.

El proyecto de Alumni Solidari con AcidH consistió en realizar un estudio de sostenibilidad de los centros especiales de trabajo (CET) de lavandería y *catering*. **El marco definido del proyecto fue el análisis de los dos CET, su viabilidad y las recomendaciones sobre la estrategia que seguir.** El proyecto se llevó a cabo durante el curso 2009-2010.

La lavandería empezó su actividad en 1997, como proyecto educativo, con el objetivo de ofrecer un curso de auxiliar de lavandería al colectivo de la escuela. En 1998, se convirtió en un centro especial de trabajo. La lavandería tiene dos técnicos responsables de los turnos de mañana y de tarde, y un conductor que entrega los pedidos.



La base de clientes es amplia: desde la Clínica Teknon hasta el FC Barcelona, pasando por varias entidades públicas.

Por lo que respecta al *catering*, su actividad se inició en 1998: tiene un responsable de cocina, uno de sala y uno de logística. Es una actividad más puntual que la lavandería y consigue realizar servicios de gran envergadura, como el Congreso Mundial de Medicina Deportiva, o varios *caterings* para el Colegio de Abogados de Barcelona. Sin embargo, ambas actividades ofrecen una rentabilidad muy baja y tienen poco volumen.

Equipo que participó en el proyecto de Consultores Solidarios

AcidH: Núria Tresserras y Ribó (gerente de la asociación AcidH), Joan Bagué (responsable de Lavandería y *Catering*), Neus Palos (Área Laboral), Mari Carmen Calvo (Contabilidad). En reuniones puntuales también participan Mireya Navarro (Área de Vivienda) y Judit Reig (Área Educativa).

Consultores de Alumni Solidari: Joaquín Barata (Lic&MBA 71), Ignacio Nicolau (Lic&MBA 88), Oriol Raventós (Executive Finance 08), Vanessa Estorach (Lic&CEMS 07) y Adriana de José (Lic&MDE 08). *Coordinadores*: Sònia Gómez (Lic&MBA 91) y José Manuel Ballester (Lic&MBA 91).

Proceso de la consultoría

El proyecto empezó con el diagnóstico de la actividad de los dos CET: análisis interno (producción, marketing) y externo (clientes, competencia). Los consultores entonces se dividieron en dos equipos. Sobre esta base, el equipo ya esbozó unas propuestas iniciales que le servirían de guía para el trabajo posterior. Y también realizó un diagnóstico económico y patrimonial (cuenta de resultados, presupuesto y balance).

Todo eso se compartió en una reunión sobre las conclusiones del diagnóstico con la asociación el día 16 de enero del 2010. A la reunión asistieron la directiva de AcidH y todo el equipo de consultores solidarios.

Concretamente, las recomendaciones fueron: centrarse en el área de la lavandería, con un cambio estratégico, y desinvertir en el catering. La actividad de catering parecía demasiado compleja para que los usuarios la llevaran a cabo con éxito. De hecho, solo había dos alumnos del centro y se propuso buscarle una alternativa, como el alquiler de las instalaciones. Por otro lado, la lavandería cumplía bien el objetivo de integración (12 alumnos) y destacaba la buena opinión de los clientes actuales sobre la calidad del servicio.

En esta reunión, se acordó que el equipo de consultores de Alumni Solidari se centraría en la elaboración de la estrategia de la lavandería.

Para esta tarea, se llevó a cabo una labor de cuantificación del mercado potencial por medio de entrevistas con personas relevantes del sector (gremio de hostelería, restauración, residencias e incluso un competidor, que trabaja con un colectivo de discapacitados y que se convirtió en un referente importante para AcidH). Se analizaron los diversos tipos potenciales de clientes para determinar cuál tendría que ser el público objetivo prioritario y también los diferentes servicios que podrían ofrecerse. Sobre esta base, se determinó el posicionamiento idóneo para AcidH en términos de tipología de servicio, tipo de lavandería y tipo de cliente. Se definió también una estrategia de comunicación y de organización, y el plan de negocio asociado a la estrategia.

El proyecto de AcidH se centró en el estudio de la sostenibilidad de los CET de lavandería y catering

Conclusiones y recomendaciones

El CET de catering, por la naturaleza de su actividad y por el perfil de los usuarios, difícilmente podía alcanzar el objetivo de inserción del colectivo de usuarios de AcidH. Las alternativas que los consultores dieron para este negocio en ese momento fueron: 1) catering para colectividades; 2) producto para empresas tipo vending; 3) no dar prioridad a la actividad de catering y alquilar las instalaciones a empresas especializadas en catering de colectividades.

El CET de lavandería podía contribuir, de un modo claro, a la inserción de los usuarios, siempre que se centre en las actividades repetitivas. Existe un mercado potencial significativo y AcidH tiene un nicho de mercado en el segmento de ropa blanca al que puede dirigirse y crecer, desarrollando una actividad semiindustrial. Para tal fin, los consultores solidarios propusieron centrarse en:

- Hoteles de entre 30 y 99 habitaciones: mercado potencial de 485 toneladas/mes.
- Residencias de 30 a 99 habitaciones: mercado potencial de 120 toneladas/mes.
- Restaurantes con menús de 30 € o superiores.

Otras propuestas y recomendaciones que realizó el grupo fueron:

- Organización interna dedicada a la mejora de los procesos clave (recogida, entrega, clasificación y control, lavar y secar).
- Contar con un equipo de personas dedicado exclusivamente a este negocio. Un responsable dedicado tanto a la labor comercial como al funcionamiento interno.
- Mantener el grado actual de calidad en el servicio.
- Finalmente, el equipo hizo una recomendación general y propuso aplicar una pequeña subida del precio del servicio en el área educativa.

Resultados, un tiempo más tarde

Dos años después, AcidH inauguró una nueva lavandería en una nave industrial en Montgat, como resultado de centrarse en este servicio, lo que les tenía que permitir crecer hasta un tamaño crítico para poder llevar a cabo la actividad de un modo sostenible. Tenía un responsable de esta unidad de negocio que se dedicaba tanto a la parte comercial como a la organización interna. Por otro lado, se mantuvo la actividad en el CET de catering.



Imagen de la nueva lavandería inaugurada en 2012

Fruto de las recomendaciones de los consultores, AcidH abrió una nueva lavandería en Montgat

La visión del proyecto desde AcidH

¿Cómo se inició el proyecto?

Hablamos con Núria Tresserras, gerente de la asociación AcidH, y con Joan Bagué, responsable del CET de lavandería.

Núria nos cuenta que un miembro de la Junta le recomendó trabajar con Alumni Solidari y ella, que ya había realizado un curso de Gestión de Organizaciones no Lucrativas en ESADE y conocía la escuela, lo hizo encantada. «Nos dieron una visión externa muy profesional; ¡está bien que alguien te haga parar y replantearte las cosas!»

Joan, al principio, era un poco reticente, lo que confirma el tópico de la visión que el Tercer Mundo tiene de las escuelas de negocio. «Tenía dudas. La ignorancia nos da osadía. No sabía si solo serían unos ejecutivos sin conocimiento de las actividades concretas de una ONG o si el prestigio de la escuela sería real. Ese era mi apriorismo. [...] **Lo que más valoro del proyecto es que los consultores supieron estar a la altura de las circunstancias; nos escucharon, lo que me sorprendió muy gratamente.** Eso permitió construir un equipo y que nosotros diéramos lo máximo. Los consultores fueron muy humildes, prudentes y muy profesionales. Tuvieron un nivel de implicación muy elevado, mucho más de lo que cabía esperar.»

¿Qué os ha aportado el proyecto?

Según Núria, «el proceso fue un esfuerzo añadido para nosotros. Se nos acumuló mucho trabajo durante esa época, pero **nos aportó mucho conocimiento; nos hizo ser más analíticos**». En AcidH han incorporado e implementado el 100% de las recomendaciones de los consultores solidarios y se han centrado en la lavandería. «Toda la Junta era consciente del problema que sufríamos. Hemos estado buscando un local adecuado para implementar el plan durante mucho tiempo; al principio, cerca de AcidH, pero nos dimos cuenta de que era necesario dar un salto más grande, y al final asumimos buscar un lugar fuera de Barcelona. Lo hemos encontrado y ya esta funcionando», nos cuenta.

Para Joan, «su rigor nos inspiró muchísimo; nos confirmó algunas cosas que intuíamos y fue una garantía para seguir adelante. **Fue un baño de visión empresarial. Al tercer sector, se nos ha dado una imagen de voluntaristas y nos la hemos creído nosotros mismos.** Nos cuesta mucho hacer comprender a los equipos que hay que usar métodos empresariales para hacer viable el proyecto. Somos una entidad que cuida a las personas como filosofía y, por lo tanto, siempre estamos dispuestos a dar una nueva oportunidad. [...] Lo que más me convenció del proceso fue que teníamos que aplicar una sistemática empresarial en la gestión. Aquí, antes, la voluntad y el esfuerzo lo arreglaban todo.

»Es una lástima que no sigan viniendo para celebrar alguna jornada de reflexión, realizar un seguimiento del estatus... Del proyecto, han salido relaciones colaterales, ya que, por ejemplo, una de las consultoras de Alumni Solidari, Vanessa, ha proporcionado trabajo a usuarios de AcidH en la empresa ordinaria.»

Se han generado relaciones colaterales entre la entidad y los voluntarios, como con Vanessa, que ha proporcionado trabajo a usuarios de AcidH en empresas ordinarias

¿Qué conceptos definen a Alumni Solidari?

«Profesionalidad, solidaridad y voluntad.»

La visión desde la óptica de los consultores solidarios

Sònia Gómez es licenciada y MBA por ESADE. Terminó hace 20 años. Es una profesional de las finanzas; en seguida se embarcó en una carrera internacional. Pero Sònia lleva una semilla social dentro y, en un momento de su trayectoria, decidió irse a Argentina como educadora en alfabetización. Esta experiencia le impactó mucho y sufrió una crisis personal y de valores. Al volver, conoció una nueva realidad en el Raval, a través de un amigo, educador voluntario, que le contó que, para cambiar el mundo, no hay que irse a Argentina. Sònia reaccionó y **entró a trabajar en una multinacional con**

fábricas en el Tercer Mundo. Para ella, **era su manera de cambiar el mundo desde la empresa.** Tenían una fábrica en la India y se marchó a trabajar allí de *controller*. Durante ocho años pasó más tiempo allí que aquí. Como ella cuenta, «me enganché emocionalmente al proyecto. La fábrica daba pérdidas y mi objetivo era dar beneficios». Sònia **se centró en la idea de que, si se mejoraban las condiciones de vida de los trabajadores, su productividad mejoraría.** Y así fue: cada una de las mejoras contribuía a mejorar la cuenta de resultados de la fábrica. Después de su segunda baja maternal, decidió dejar el proyecto para poder dedicarse más a la familia. La unidad de negocio, entonces, ya era rentable. **Desde hace siete años es la directora financiera de ESADE y colabora con el equipo de consultores sénior, llamados metaconsultores, que apoya la gestión y la visión estratégica de Alumni Solidari.**

Sònia nos describe Alumni Solidari como «**unos proyectos que te acercan a la realidad social que nos rodea y que te hacen ser consciente de lo que puedes aportar como profesional y como persona**».

¿Cómo fue el proceso?

Sònia recuerda cómo les recibió el equipo directivo. «Un poco a la expectativa, como diciendo: “¡Ay, qué vendrán a decirnos...!” [...] El presidente de la Junta Directiva se implicó mucho y quiso comer con el equipo durante el proyecto. También se unió a él en momentos puntuales. Su visión fue importantísima. Dio una visión estratégica complementaria que contribuyó a la comprensión mutua. Hubo dos sesiones clave, dos sábados, de 9 a 16 horas, entre el equipo directivo de la asociación y el equipo de Alumni Solidari, en que se pusieron en común todos los pensamientos: los del mundo profesional, filtrados con las necesidades del mundo social. El proceso acabó con una reunión con el Patronato en la que presentamos las conclusiones y las recomendaciones del trabajo.»

«**Hoy, dos años después, nos invitan a actos solidarios y a conciertos y también nos felicitamos por Navidad. Nos tenemos una gran estima.**»

¿Qué te ha aportado el proyecto?

«Llegas y ves la cuenta de explotación... Entonces recomendarías medidas drásticas, pero no son una empresa de galletas, sino personas con discapacidad, y te das cuenta de que hay que encontrar una solución.

»Yo diría que he ganado más de lo que he aportado. Es un placer trabajar con gente tan comprometida, que no funcionan por un interés personal, sino porque quieren ayudar a los demás. Nos han transmitido el amor que tienen hacia estas personas.»

¿Qué es lo mejor del proyecto?

«Las personas. Descubrir el lado positivo de las personas. Alumni Solidari, es, para mí, generosidad, innovación, transformación de la sociedad y crecimiento personal y profesional.»

José Manuel Ballester, licenciado y MBA 90, colideró el proyecto de AcidH con Sònia. Era el segundo año que participaba en Alumni Solidari. Antes, no había tenido ninguna experiencia en el tercer sector. Inició su carrera en el mundo de la auditoría y después se especializó en el sector turístico. Hoy dirige la división de viajes del RACC.

¿Por qué te apuntaste a Alumni Solidari?

«Por un lado, mi mujer está muy involucrada en organizaciones de la sociedad civil (AMPA, asociación de vecinos...) y me inculcó el hecho de que los ciudadanos nos tenemos que involucrar en la responsa-

bilidad social. Por otro lado, me pareció un buen modo de dar un buen ejemplo a mis hijos: aportar una pequeña semilla para los demás. Como **lo que yo sé hacer es gestionar, pensé que la mejor contribución que podía realizar era poner mis capacidades profesionales al servicio del tercer sector.**»

José Manuel hizo el primer proyecto en In&Out, un albergue *bed & breakfast* que integra laboralmente a disminuidos psíquicos. «Muy rápidamente me di cuenta de que serían necesarias muchas más horas de dedicación de lo que me había imaginado. Hay que estar dispuesto a sacrificar tiempo de un modo flexible.»

¿Qué recuerdas del proceso en AcidH?

«Para mí, es crítico avanzar el proyecto conjuntamente con la asociación. No podemos realizar un trabajo vertical; hay que reunirse con la organización para discutir los diferentes puntos de vista. Debe ser una reflexión conjunta consultor-ONG. Eso es precisamente lo que aportará más a la asociación y a los consultores. Esa confrontación de ideas propiciará que las conclusiones sean mucho más ricas; **hay que caminar juntos.**»

«Tuve la suerte de coincidir con Sònia como colíder; formamos un buen equipo. En la primera fase, yo tenía más disponibilidad y asumí más tareas. En la segunda parte del proyecto, fue al revés, y la compensación se hizo de un modo natural.» Con este y otros testimonios, se pone de manifiesto la idoneidad de tener estos tandems de colíderes que permiten compartir las tareas de liderazgo en función de la disponibilidad de unos y otros a lo largo del proyecto.

«La acogida fue muy buena; me impactó su implicación y la capacidad de sacar adelante un proyecto con muy pocos recursos. No esperaba encontrar tanta dedicación y talla crítica. Nos dieron todo tipo de datos, con total transparencia, incluso los sueldos y salarios, algo siempre muy bien guardado en la empresa privada. [...] Encontramos caracteres muy voluntarios; otros más comerciales; unos más resistentes al cambio; otros muy abiertos... En definitiva, como en cualquier organización.»

¿Qué te ha aportado el proyecto?

«Para mí, el proyecto se define sobre la base de tres conceptos: satisfacción, implicación y ESADE. Ha sido un proyecto muy enriquecedor; me ha aportado una gran satisfacción personal y me ha reconectado con la escuela, porque todo eso es desde el paraguas de ESADE. [...] Hoy me llevo la satisfacción de haber contribuido a realizar aportaciones en gestión a organizaciones del mundo social, en un equipo de trabajo muy motivado y motivador.»

Después de su coliderazgo, José Manuel ha sido tutor de dos proyectos del curso 2011-2012.

El objetivo, las historias de éxito de los usuarios de AcidH

Joaquim es un superviviente. Vivía en una pensión del casco antiguo de Barcelona. Mucho antes de cumplir la edad laboral, su familia le envió a trabajar lejos de la ciudad. Al volver, empezó de nuevo a malvivir en el Raval. **Su inteligencia límite le ha supuesto una vida de demasiado trabajo y poca formación.**

Llegó a AcidH a través de los servicios sociales del Ayuntamiento de Barcelona. Realizó un curso de la escuela para ser auxiliar de lavandería y, al cabo de un tiempo, paso a trabajar allí. Tiene un sueldo y cierta autonomía, lo que le ha devuelto poco a poco la autoestima. Rápidamente se convirtió en el mejor trabajador de la lavandería y, viendo sus capacidades, le ofrecieron pasar a auxiliar de cocina, un trabajo que pide más autonomía e iniciativa. **Joaquim ya lleva unos cuantos años siendo auxiliar de cocina y ahora ya es capaz de llevar a cabo algunos *caterings* de bocadillos solo.** Hoy está pendiente de entrar en la empresa ordinaria y vive en un hogar con apoyo, con otros dos compañeros.

Maria tenía 19 años cuando llegó a AcidH. No tenía estudios y tenía un nivel de inteligencia límite. Llegó allí a través de los servicios sociales del Ayuntamiento, con un aspecto físico muy deteriorado y un estado de ánimo muy bajo. No creía que tuviera futuro alguno ni posibilidades en la vida. Fue entonces cuando la acogieron en la casa residencia de AcidH.

Maria se incorporó en seguida a los cursos para adultos y se puso a estudiar. Al cabo de dos años, y con mucho esfuerzo, obtuvo el graduado escolar. Con la ayuda de los servicios de colocación del centro, consiguió su primer puesto, donde todavía hoy trabaja. También decidió que quería seguir estudiando y ahora cursa un ciclo formativo de grado medio. Estudia, trabaja, va al gimnasio y tiene pareja. **Maria vive en una de las casas de AcidH, con apoyo pero con una gran autonomía.** Ha recuperado la autoestima y su identidad. AcidH ya lleva acompañando a Maria más de 14 años.

Otra historia que ha impactado particularmente a Núria Tresserras es la de una pareja de antiguos usuarios de AcidH. Un día festivo, Núria paseaba por la rambla de Tarragona y se topó con **Miquel y Teresa**, que le explicaron que estaban allí de vacaciones en el *camping*. «Esta normalidad me dio el sentido de lo que realmente hacemos en AcidH», nos cuenta Núria. Una pareja que ha conseguido vivir con autonomía, que incluso ha decidido sus vacaciones.

Miquel es un chico que llegó a AcidH en sus inicios (en los años noventa). Es una persona con mucha inestabilidad laboral y una gran frustración porque no encuentra su lugar dentro de la sociedad (sin trabajo, sin amigos, sin estudios). Empezó paseando perros y después entró en la escuela de adultos. Al cabo de un tiempo, pasó al taller de inserción laboral y obtuvo un trabajo en la empresa ordinaria, en una droguería. Teresa llegó un tiempo más tarde, con la intención de buscar trabajo, y se integró al taller de la lavandería. Los dos vivían inicialmente con sus familias, pero, a pesar del apoyo incondicional que les brindaban, a menudo se veían faltos de recursos que les ayudaran a llevar una vida más normalizada. Miquel y Teresa se conocieron en AcidH y son pareja desde 2001. Unos cuantos años más tarde decidieron que querían vivir juntos y lo hicieron con el apoyo de sus familias y de AcidH. Hoy viven en un servicio de autonomía en un hogar de AcidH, donde reciben el apoyo de un educador. **Han logrado un nivel de autonomía muy grande; tienen su trabajo, su piso, sus amigos, sus recursos y sus vacaciones.** Este es el gran reto de AcidH para las personas con inteligencia límite.

Notas.

CET: Centro Especial de Trabajo.

Empresa ordinaria: término usado por oposición al CET para referirse a puestos de trabajo para personas con cierta discapacidad, promocionados por la ley, en empresas privadas ordinarias.

Fuente: *Memoria AcidH 2011*

El caso de la Fundación Arrels en 360°

	Entidad	Fundación Arrels
	Misión	Institución orientada al desarrollo integral de las personas sin hogar que se encuentran en situación de exclusión social en Barcelona
	Proyecto	Asesoramiento para obtener la acreditación de la Fundación Lealtad
	Curso	2006-2007

Arrels, una institución orientada a facilitar un techo en Barcelona

Arrels es una fundación privada que, desde 1987, centra su actividad en el desarrollo integral de las personas sin hogar de Barcelona que se encuentran en situación de exclusión social. Su misión tiene un triple enfoque¹²:

Acompañar a las personas excluidas de nuestra sociedad a reintegrarse en ella con todos sus derechos.

Sensibilizar a los ciudadanos respecto a los problemas de la pobreza en nuestro entorno.

Denunciar las causas de esta pobreza y aportar propuestas de solución a las administraciones y a la sociedad civil.

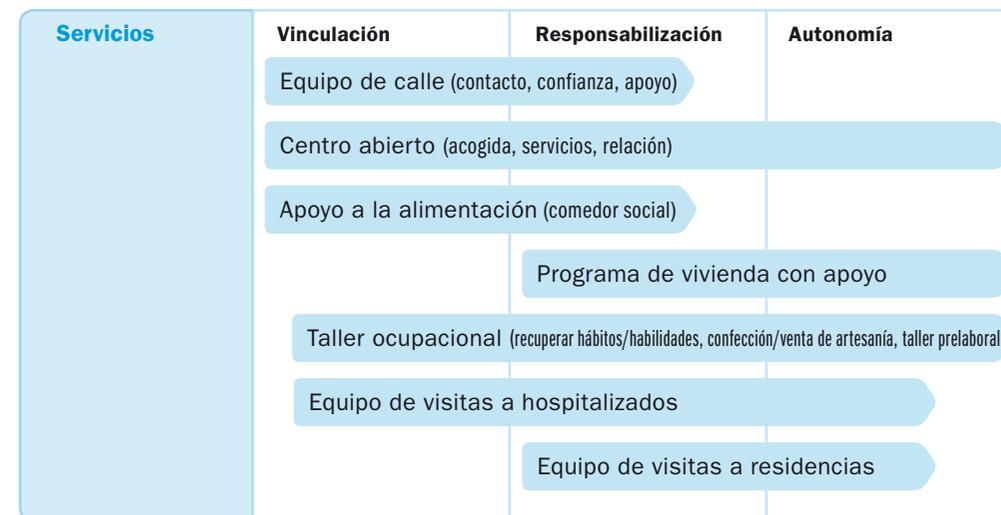
Como le gusta subrayar a Salvador Busquets, director de la fundación hasta 2012, «Arrels tiene una estructura de servicio flexible y participativa, ligera pero constante, que permite que las personas excluidas nos encuentren cuando nos busquen, en una acción conjunta que incorpora a los propios excluidos desde la confianza en sus potencialidades y en su capacidad regeneradora». Arrels es una fundación situada en el Raval de Barcelona, una zona particularmente castigada por la pobreza en nuestra ciudad. El perfil de la persona atendida es un hombre, en un 87% de los casos, de procedencia diversa (34% catalanes, 36% del resto del Estado, 30% de otros países), de entre 51 y 60 años, con problemas de alcoholismo y bajo nivel formativo y educativo¹³.



¹² Fuente propia. Fundación Arrels. Extraído de un documento de presentación de la entidad.

¹³ Fuente propia. Fundación Arrels. Extraído de un documento de presentación de la entidad.

Arrels promueve el proceso de arraigo de las personas en tres etapas: Vinculación, Responsabilización y Autonomía. Cada uno de los servicios que ofrece la entidad se integra en un momento diferente de este proceso tal y como se visualiza en este gráfico.



Arrels son personas al servicio de personas, 250 voluntarios y 55 profesionales que promueven la vinculación, la responsabilización y la autonomía

En 2011, Arrels dio servicio de atención a 1.126 personas; sirvió 28.623 comidas; repartió 28.326 piezas de ropa; hizo 4.400 duchas; ofreció 87 charlas de sensibilización en escuelas y 53.824 noches de alojamiento, y atendió a 56 personas en los servicios jurídicos.

El proyecto de consultoría solidaria

El proyecto de Alumni Solidari con Arrels es uno de los cinco proyectos pioneros que se pusieron en marcha como proyectos piloto en el curso 2006-2007.

El objetivo del proyecto que se pidió a Alumni Solidari es conseguir que Arrels obtuviera la acreditación de la Fundación Lealtad, un ejercicio de responsabilidad y transparencia por parte de Arrels.

La Fundación Lealtad nació en 2001, fruto de la necesidad de promover la confianza y los vínculos de la sociedad española y las ONG y de promover las colaboraciones entre entidades. Para tal fin, presentó la *Guía de la transparencia y las buenas prácticas de las ONG*, que define nueve principios que evalúan los aspectos operativos y de gestión, el funcionamiento de los órganos de gobierno, su funcionamiento interno, la misión, el sistema de planificación, el cumplimiento de las obligaciones legales, los medios de comunicación y la promoción del voluntariado de todas esas entidades que decidan someterse a ella voluntariamente.

La Fundación Lealtad nace en 2001 para promover la confianza y los vínculos de la sociedad española y las ONG

Equipo que participó en el proyecto de Consultores Solidarios

Fundación Arrels: Salvador Busquets (director de Arrels), Pilar Barderi (jefa de Gestión), Abraham Masllorens (jefe de Administración) y Ramon Noró (jefe de Comunicación).

Consultores

Equipo 1. Bea Sanz (CE Lic&Master 95), Jorge Rovira (Part-Time MBA 01), Víctor Peiró (Full-Time MBA 74) y Diego López (Executive MBA 05).

Equipo 2. Belén María, Claudio Cuss (Executive MBA 05), Guillermo Casasnovas (Executive MBA 06) y Mariona Bosch (Executive MBA 07).

Equipo 3. María Iglesias (CE Lic&Master 94), Cayetana de la Guerra (CE Lic&Master 1995) y Marta Busquets (ADE Lic&MBA 2000).

Coordinadores. Neli Caldentey (DIM 92) y Mercè Mach (profesora ESADE).

La visión del proyecto desde Arrels

¿Cómo se inició el proyecto?

Salvador Busquets nos cuenta que Alfred Vernis, profesor de ESADE y miembro de su patronato¹⁴, les propuso realizar un proyecto con Alumni Solidari. «Tanto a los demás patronos como a mí nos pareció una buena idea. Yo había cursado, casi 20 años atrás, un programa en ESADE dirigido a las organizaciones no lucrativas y entendía que nos podía aportar algo interesante.»

Sobre el inicio del proyecto, Salvador nos comenta que «algunos miembros del equipo de Arrels tenían dudas sobre lo que los consultores les podían aportar. Al mismo tiempo, como el proceso implicaba poner al descubierto las propias debilidades, hacerlo con gente que no conocía el tercer sector creaba algunas reticencias».

¿Qué os aportó el proyecto?

«Mucho trabajo, pero muy bueno. Nos permitió centrarnos y llevar a cabo una revisión sistemática de toda nuestra estructura para obtener la certificación de la Fundación Lealtad. No es que los procesos no fueran claros, sino que no estaban escritos. Ya cumplíamos el 80% de los principios, pero solo un 60% estaba formalizado. El equipo de consultores solidarios nos ayudó a formalizar lo que ya hacíamos y nos propuso alternativas para lo que no teníamos pensado. Aprendimos mucho de personas muy cercanas. Muy rápido, cayeron todos los prejuicios porque se pusieron a nuestro nivel. Sobre todo nos aportaron método y una perspectiva global. Por ejemplo, desde entonces trabajamos con indicadores. [...] El proyecto llevado a cabo se ha implementado al 100%. Lo presentamos a la convocatoria de 2008 y obtuvimos la certificación de Lealtad.»

Salvador nos explica que ha tenido relación con algunos de los consultores: Jorge Rovira, Mercè Mach y María Iglesias. Recuerda que María es una consultora de perfil particular, ya que siempre ha estado vinculada profesionalmente al tercer sector. Su contribución al proyecto es asegurar, en una fase inicial, los puentes necesarios entre el mundo privado y el mundo social. Como ella nos explica,

¹⁴ También es patrono Josep Miralles, vinculado a ESADE como profesor.

muy rápidamente, su contribución ya no fue necesaria y «el grupo de consultores ya iba solo». Aunque la relación con Arrels ya no era nueva para María, porque había participado con Alumni Solidari en 2011, Salvador le pidió un trabajo de consultoría independiente para la fundación: diseñar el proceso de trabajo del plan estratégico. Un proceso que se inició a finales de 2011.

El proyecto se implementó al 100% y en 2008 la Fundación Arrels consiguió la certificación de Lealtad

¿Qué conceptos definen a Alumni Solidari?

«Conocimiento, proximidad, solidaridad y transformación. [...] La clave del éxito fue la proximidad de las personas (consultores) y su voluntad de servicio.»

La visión desde la óptica de los consultores solidarios

Jorge Rovira es ingeniero de Caminos y MBA por ESADE. Consultor de profesión, no tenía experiencia en el tercer sector, a pesar de que durante su carrera se interesó por el proyecto de Ingenieros sin Fronteras. En 2006 estaba leyendo un libro, *Leaving Microsoft to Change the World*, que hablaba de Room to Read, una organización que promueve la escolarización de los niños en los países en vías de desarrollo, y al cabo de poco tiempo recibió la *newsletter* de la asociación que anunciaba la reunión informativa del nuevo proyecto Alumni Solidari. Y decidió asistir a ella. Eran unas 20 personas.

«El hecho de que la iniciativa viniera de ESADE me interesó porque pensé que el proyecto se llevaría a cabo con una visión de gestión. [...] Lo que más me motivaba era entrar a formar parte de un grupo con sensibilidad social. ESADE era un buen lugar donde hacer coincidir gestión con impacto social. Más que el impacto concreto en la organización no lucrativa, lo que fue relevante fue iniciar este movimiento social desde la escuela.»

Jorge envió su CV y fue seleccionado para el proyecto de Arrels. «Recuerdo que, al llegar a la sede de Arrels, me impactó el hecho de que en las oficinas había tantos trabajadores como personas sin techo. Ver los talleres donde trabajan y estar en contacto con la realidad es muy interesante —explica Jorge—. Nos dividimos en tres equipos de trabajo. Era un proyecto donde todo el mundo aprendía. Sònia, responsable en ese momento de Alumni Solidari; Mercè, la líder del proyecto, y todos los consultores. Por lo que a Arrels respecta, creo que conseguimos actuar como catalizadores para que obtuvieran la certificación que buscaban.»

Al siguiente año, le propusieron ser el líder de proyecto para la Fundación Adsis, una entidad comprometida con la pobreza y la exclusión social en el mundo, que trabaja en Europa y en América Latina. Ya en la primera edición, coincidió con Víctor Peiró, un antiguo alumno con una dilatada experiencia en la consultoría para el Tercer Mundo, al que siempre se ha dedicado desde su inicio profesional, en 1969. En un viaje de trabajo a Guatemala, recibió la *newsletter* de ESADE Alumni que habla del programa y en seguida decidió apuntarse. Víctor nos cuenta que la experiencia fue muy enriquecedora para ellos por varias razones:

«Fue muy interesante el trabajo en equipo. Había perfiles muy diversos, de edad y de disciplina profesional. Yo estaba acostumbrado a trabajar por libre. [...] Los diferentes proyectos me han permitido conocer realidades muy diferentes y nuevas. La realidad de los sin techo, por ejemplo, hasta que no te metes dentro no la acabas de entender. O temas de gobernanza de las ONG... Y todo eso te da una nueva perspectiva. Para mí fue descubrir el tejido de ONG locales.»

Jordi y Víctor quedaron muy vinculados a Alumni Solidari y en 2008 recibieron el encargo de diseñar el plan estratégico del proyecto.

«El proyecto se estaba consolidando y fue muy interesante poder realizar este trabajo con la colaboración de Xavier y Adela, dos consultores solidarios, e Isabel, la nueva responsable de Alumni Solidari en ese momento. Revisamos la misión, la visión, los objetivos, las estrategias y el plan de acción del proyecto. El resultado fue presentado al Consejo Asesor y aprobado por él. Ha sido la guía de trabajo de los siguientes años», nos cuenta Jorge.

Para Víctor, poder participar en el plan estratégico supuso la plenitud: «Podimos contribuir decisivamente en la definición de los ejes de futuro del programa: consultoría, foro de patronos, mercados inclusivos...».

Para Jorge, «lo mejor de Alumni Solidari es que ofrece a los antiguos alumnos la oportunidad de introducirse en el tercer sector o en organizaciones que trabajan con impacto social. Es una vía para que los antiguos alumnos que tienen una sensibilidad social puedan canalizarla. A pesar de que las organizaciones no lucrativas sacan un provecho de eso, para mí es todavía más útil para los antiguos alumnos». Desde Alumni Solidari, pidieron a Jorge y a Víctor que siguieran apoyando el proyecto. Ellos serían los primeros metaconsultores, consultores independientes y permanentes de Alumni Solidari. Al mismo tiempo, les pidieron que formaran parte del Consejo Asesor, para velar por el cumplimiento del plan estratégico, tarea que han cumplido hasta hoy. Como explica Jorge, «la legitimidad y la credibilidad de los metaconsultores vienen de su experiencia en el proyecto, pero sobre todo de su independencia».

Para Víctor, «el metaconsultor incorpora la visión a largo plazo y debe velar por el cumplimiento o la adaptación del plan estratégico. Es una función importante y hay que ir ampliando y renovando el grupo. Por otro lado, debe velar por asegurar la calidad de la actividad de Alumni Solidari, para nutrir positivamente la marca ESADE».

María Iglesias es licenciada y MBA por ESADE, profesora de Gestión de Organizaciones no Lucrativas y directora de la FEPA¹⁵. Dada su experiencia en el tercer sector, formó parte del proyecto piloto de Arrels en sus primeras sesiones, para asegurar la conexión entre los consultores de ESADE y la ONG. Para María, Alumni Solidari es muy útil para dar a conocer el mundo social a las personas del mundo privado y, así, se acerca el mundo social a la empresa. Insiste en que es clave delimitar muy bien el proyecto y las expectativas para asegurar que el proyecto tenga una utilidad para la ONG.

El objetivo de todo esto, las historias de éxito de los usuarios de Arrels

Manuel vivió muchos años en la calle. Un día decidió «salir de ella» y dejar el alcohol. La experiencia de ver morir a algunos compañeros le empujó tomar la decisión. Después de su paso por la fundación Arrels, encontró trabajo y se enamoró de la que ahora es su mujer. Actualmente tiene 53 años, vive en Barcelona, lleva una vida familiar y trabaja como vigilante. Recuerda sus años en la calle como algo muy lejano, pero no los olvida y siempre que puede colabora con la entidad que tanto le ayudó.

Luis vivió muchos años en las calles de Barcelona, hasta que un día conoció a un equipo de voluntarios en la calle de Arrels y, al cabo de poco tiempo, aceptó irse a vivir a una pensión. Poco a poco, fue recuperándose, a pesar de que ya tenía problemas físicos importantes, y pudo volver a trabajar de albañil, su profesión, hasta que la enfermedad se lo impidió. Después de vivir en una pensión, estuvo

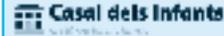
¹⁵ Federación de Entidades y Pisos Asistidos para jóvenes tutelados o extutelados.

en uno de los pisos de Arrels, donde se ocupaba de preparar las comidas y cuidar del piso junto con sus compañeros. Era una persona afable; le gustaba participar en las reuniones y las celebraciones que se montaban en el piso y en el centro abierto de la entidad.

Cuando la enfermedad progresó, pidió a Arrels que le ayudaran a contactar con sus hermanas, las cuales, solo enterarse, viajaron a Barcelona para visitarle. Una de ellas le invitó a irse a vivir con ella. Al cabo de poco tiempo, Luis decidió aceptar la invitación e irse para Galicia. Un año y medio más tarde, murió acompañado por toda la familia en su tierra natal.

Después de un tiempo malviviendo en Madrid, **Natalia** decidió volver a Barcelona, su ciudad natal, donde vivía su hija a cargo de un familiar. Alcohólica, sin ánimo y muy triste, pasó más de ocho años en la calle hasta que contactó con un voluntario del equipo de calle. Poco a poco, consiguió dejar el alcohol y, una vez recuperada anímicamente y físicamente, se apuntó a unos cursos de formación que le facilitaron la reinserción al mundo laboral. Se puso a trabajar y, coincidiendo con la mayoría de edad de su hija, pudo alquilar un piso para vivir juntas. Actualmente, Natàlia ya no puede trabajar; cobra una paga mínima y sigue viviendo con su hija, que sí trabaja. Uniendo esfuerzos, pueden salir adelante.

El caso de la Asociación Casal dels Infants en 360°

	Entidad	Asociación Casal dels Infants
	Misión	Centro de atención a niños y jóvenes en riesgo de exclusión, y a sus familias
	Proyecto	Desarrollar un plan de captación de fondos dirigido a empresas
	Curso	2007-2008

Casal dels Infants, acción social en los barrios

El Casal dels Infants está vinculado históricamente al Raval de Barcelona, donde nació como un centro de atención a los niños del barrio. Desde entonces, el Casal ha trabajado diariamente durante 30 años para los niños y los jóvenes en riesgo de exclusión, y para sus familias, promoviendo la transformación social a través de un proyecto de:

- Acción social en los barrios
- Sensibilización e incidencia social y política
- Atención a nuevas necesidades
- Movilización ciudadana y voluntariado activo
- Trabajo en red

Un modelo a favor de la igualdad de oportunidades: la familia, la escuela y la comunidad en las que crece un niño es donde se ganan o se pierden las oportunidades. El Casal dels Infants trabaja con un modelo de intervención que incide en los barrios donde se concentra y se hereda la pobreza infantil, porque el riesgo social no se distribuye de manera aleatoria en familias y territorios. Como proclama la asociación: «el círculo de la pobreza puede romperse con respuestas sociales y educativas adaptadas que superen las situaciones de riesgo».

Nueve años atrás, una vez consolidado y probado el modelo de intervención educativa en el Raval, la entidad empezó a desarrollar proyectos en otros barrios y municipios de Cataluña; hoy está presente en el Besòs (Barcelona), la Mina (Sant Adrià de Besòs), Sant Roc (Badalona), el Raval y Fondo (Santa Coloma), y en el municipio de Salt (Gironès). Desde 2001, trabaja en diferentes proyectos en Tánger para fortalecer el tejido asociativo marroquí y prevenir la emigración precoz de menores.

El **Casal dels Infants** es un proyecto colectivo, que nace de las personas de la sociedad civil. Un proyecto que trabaja diariamente para transformar la realidad de las personas más cercanas en situaciones difíciles, luchando contra la exclusión social y a favor de la igualdad de oportunidades. El equipo lo forman personas en plantilla, voluntarios y estudiantes en prácticas, que aportan valor y riqueza a la actuación de la entidad.

A lo largo de 2011	Personas
Voluntariado global del Casal	756
Contratados	147
Prácticas	184

La entidad articula el logro de sus objetivos a través de cinco líneas de trabajo, que despliegan hasta 41 proyectos. Veamos una muestra de algunos de ellos:

Apoyo social a niños y familias

Vínculos: espacio materno-infantil, que da apoyo personal, formativo y laboral a las mujeres con niños menores de 3 años.

Centro Abierto Pequeña Infancia: centro abierto de apoyo social y promoción de los niños de 3 a 5 años y de sus familias.

Apoyo al proceso escolar

Entorno Escolar: trabajo en los centros escolares para el éxito académico de los alumnos.

Actividad de escolarización compartida: aportación de recursos socioeducativos a los centros de educación secundaria del Raval.

Integración de jóvenes en riesgo

Centro Abierto de Adolescentes: entorno de formación activa y ocio participativo para adolescentes.

Enlace Jóvenes y Calle: acompañamiento a chicos y chicas recién llegados que no participan de los recursos educativos.

Formación e inserción social y laboral

Módulo de Capacitación Laboral en Ayudante de Camarero/a: itinerario de inserción en el sector de la hostelería para jóvenes en riesgo social.

Refuerzo de la comunidad

Espacio Tecnológico Comunitario: compartir las nuevas tecnologías para enfrentarse a las desventajas sociales.

En 2011 el Casal dels Infants apoyó a 5.500 niños y jóvenes en riesgo de exclusión social

El proyecto de consultoría solidaria

El proyecto de Alumni Solidari con el Casal dels Infants consistió en desarrollar un plan de captación de fondos dirigido a empresas.

Contexto

La entidad acababa de concluir un proceso de plan estratégico y, entre las vías de trabajo, estaba la de **potenciar la financiación proveniente de las empresas para reducir la dependencia económica de la financiación pública y de los concursos**. Se trataba de un proyecto capital para la entidad, que se llevó a término en el curso 2007-2008. Al inicio del proyecto, la entidad gestionaba las empresas colaboradoras de acuerdo con los siguientes principios:

- Modelo más reactivo que proactivo. Las relaciones se inician más como respuesta al interés de la futura empresa colaboradora.
- No se planifican acciones de búsqueda de empresas.
- Los recursos se dedican al mantenimiento de las empresas ya colaboradoras.
- Sistema de trabajo poco sistematizado.
- Estructura de costes de los proyectos complejos.

El proyecto se centraba en la necesidad de captar fondos privados para reducir la dependencia económica de la financiación y los concursos públicos

Equipo que participó en el proyecto de Consultores Solidarios

Casal dels Infants: Raquel Ortega Clotet (jefa del ámbito de Colaboración Ciudadana y Comunicación Social), Thais Sánchez (responsable de Colaboración Ciudadana) y Xavi Muñoz (gerente).

Consultores de Alumni: Serine Abouljebine (Full-Time MBA 99), Mario Mata (ADE Lic&MBA 04), Carmen Pérez (DGM 03), Nazareth Pino (ADE Lic&MBA 05), Elisenda Sans (ADE Lic&MBA 01), Uxué Valls (ADE Lic&MBA 03) y Josep Francesc Valls (Lic&Master 85).

Proceso de la consultoría

1. En el Casal dels Infants, como en toda consultoría, la fase inicial se centró en delimitar los objetivos de la consultoría que tenía que llevarse a cabo y a alinear las expectativas, tanto de la ONG como de los consultores. Esta es una fase clave, ya que los encargos suelen tener un alcance poco definido. Eso no difiere de lo que ocurre en una consultoría para una empresa privada. Este proceso requiere varias reuniones entre la ONG y los consultores, así como también alguna reunión de trabajo entre consultores.

2. A partir de aquí, el equipo se puso a trabajar en la identificación de los objetivos de captación a cinco años. Para tal fin, **se analizó la evolución de las fuentes de financiación de la entidad y se estudiaron las estructuras de otras entidades con algún parecido, para hacer benchmarking**. Se seleccionaron la Fundación Vicente Ferrer, Ayuda en Acción, Cáritas Diocesana de Barcelona y Aldeas Infantiles SOS. Sobre esta base, se determinaron cuáles podrían ser los objetivos cuantitativos de financiación a cinco años.

3. Después, se analizaron los requisitos de las diferentes empresas que podían ser donantes, para definir una tipología según los objetivos que persiguen, la repercusión mediática, la mejora de la imagen de la empresa ante la sociedad y los *stakeholders*; reforzar los valores de la marca propia; reducir el impacto negativo de alguna actividad llevada a cabo... Una vez identificados estos puntos, se trabajó para definir los beneficios que podían aportar cada uno de los proyectos del Casal dels Infants a las empresas. Así sería más fácil adecuar el proyecto a las necesidades de la empresa y, por lo tanto, hacer más viable su venta.

4. El equipo de consultores solidarios también realizó una **segmentación de empresas potenciales, para definir cuál debe ser el target objetivo para el Casal dels Infants** (los proyectos de niños son más afines a empresas dedicadas a productos infantiles...).

5. Se llevó a cabo un análisis de las bases de datos; se identificaron las fortalezas, las debilidades y las oportunidades para el proyecto y se definieron los campos más relevantes. Se analizaron las principales empresas donantes, siguiendo el principio de Pareto 80/20 para centrar el estudio.

6. Se realizó un análisis y varias recomendaciones respecto a la política de producto y la tarificación.

7. Se generó un protocolo de acercamiento a las empresas.

8. Se propuso la planificación de las acciones de seguimiento y fidelización: creación de la posición de *key account*.

9. Y, finalmente, se propusieron tres grupos de indicadores que permitieran realizar el seguimiento del importe, el número y la tipología de empresas, además de la tipología y el número de visitas comerciales. Se establecieron indicadores de gestión en la captación de fondos y empresas.



Clase en el Casal dels Infants para adolescentes y el Casal en la calle

Resultados

Uxué Valls, miembro del equipo de consultores solidarios, nos cuenta que al cabo de unos meses, al siguiente curso, tuvieron un encuentro con el equipo del Casal dels Infants y fue entonces cuando se dieron cuenta de que estaban aplicando las recomendaciones al pie de la letra, como si fuera un manual.

«Eso me hizo sentir que el trabajo que habíamos llevado a cabo era de gran utilidad; lo habían empezado a aplicar desde el momento cero.»

La visión del proyecto desde el Casal dels Infants

Raquel Ortega empezó de voluntaria en el Casal dels Infants hace 12 años. Estaba acabando de estudiar Ciencias Políticas. Al cabo de poco tiempo, surgió una plaza en el Departamento de Comunicación de la entidad, se presentó y, desde entonces, forma parte del equipo. Ella, junto con Thaïs y Xavi, conformaron el equipo que gestionó, junto con el grupo de voluntarios de Alumni Solidari, el proyecto de *fundraising*.

Raquel realizó un curso de gestión de ONG en ESADE hace ya unos años. Y, como ella misma afirma, «fue un curso de gran aplicación práctica. Se notaba que la gente que lo diseñó conocía bien el sector; estaba muy adaptado a nuestra realidad».

¿Cómo se inició el proyecto?

Sonia Navarro y Alfred Vernis propusieron al equipo directivo del Casal dels Infants colaborar en el proyecto de captación. Raquel y Xavi, que ya conocían ESADE, lo recibieron de forma muy positiva. Raquel explica: «Teníamos claro que la estrategia de captación de fondos de empresas era la correcta, fruto del plan estratégico que acabábamos de plantear; es una relación *win-win* entre el Casal y las empresas. Lo que queríamos era revisar el modo de enfrentarnos a esta captación de financiación que para nosotros era clave».

Raquel recuerda bien las primeras reuniones en las que pensaban que sería difícil romper barreras: «No te lo acabas de creer; eres escéptico sobre el resultado. Nos daba pereza tener que abrir la entidad a gente de fuera. Hoy, gracias a este proyecto y también a la crisis, cada vez nos ilusiona más que personas de fuera nos acompañen en proyectos internos».

Y, sobre el proyecto, añade: «Desde que conocimos a las personas, vimos claramente que estaban ahí porque les hacía ilusión estar. Tenían mucho respeto por nuestro trabajo; no eran apisonadoras y no vinieron con soluciones mágicas pensadas previamente; al contrario, fueron muy conscientes del contexto diferente del sector privado y fueron muy asertivos. Tenían una mirada muy abierta que nos hizo sentir rápidamente muy cómodos. Celebramos dos reuniones en el Casal dels Infants y después nos veíamos aproximadamente una vez al mes en ESADE, donde poníamos en común el trabajo que habíamos realizado unos y otros».

¿Qué os aportó el proyecto?

Según Raquel Ortega, participar en el proyecto de Alumni Solidari les aportó una buena recomendación sobre cómo llevar a cabo los programas de fidelización de las empresas, cómo hay que retener y hacer crecer la relación. Afirma haber implementado un 90% de lo que se pactó en el proyecto. En la implementación, solo una parte no les ha funcionado como esperaban: la captación de nuevas empresas.

Se ha implementado el plan en un 90% con una mejora significativa de la eficiencia de la comunicación del Casal dels Infants

«Nos sirvió para mejorar nuestra comunicación con las empresas, tanto en la presentación de las propuestas como en el lenguaje que debíamos usar y el tipo de interlocutores que eran necesarios en cada caso; todo eso ha mejorado de manera significativa la eficiencia de nuestra comunicación.

«Nos ayudó mucho a comprender los circuitos jerárquicos de la empresa y sus procesos de decisión. Si consigues una entrevista con el director general de la empresa, no puedes enviar a la técnica de empresas del Casal; debes enviar a alguien de rango equivalente, porque eso es lo que entiende la empresa privada. Tienes que enviar al director general de la entidad.»

Por otro lado, nos cuenta que resultó muy interesante el proceso de trabajo. Recuerda cómo los consultores les obligaban a revisar las formas de trabajo; después debían presentarlo a los consultores para recibir el *feedback*, y sobre esta base los consultores iban construyendo las propuestas.

Respecto a la relación con las personas de Alumni: «La magia de trabajar con personas es que después cada uno hace crecer la vinculación de un modo determinado; cada uno se implicó de un modo más o menos fuerte. Hemos mantenido la relación con muchos de ellos. Mario Mata estaba en Ràdio Flaixbac y eso nos ayudó a realizar una colaboración con la radio. Con Carmen Pérez hemos coincidido en actos en “la Caixa”; viene a visitarnos y tiene una vinculación emocional con el Casal. También Josep y Uxué Valls, padre e hija, realizando un proyecto profesional juntos; creo que fue algo muy especial, y eso se contagiaba al grupo. Uxué nos ha facilitado contactos con empresas del sector donde ella trabaja y ha participado en algunos actos importantes del Casal, como el de los 25 años. Al final del proyecto, todos los participantes fuimos a cenar para celebrarlo».

¿Qué conceptos definen a Alumni Solidari?

«Romper barreras, abrir miradas, generar complicidades.»

Para Raquel, Alumni Solidari es el acercamiento de dos mundos. Su conclusión es que **«no estamos tan lejos y hablamos de lo mismo, aunque a menudo con palabras diferentes»**.

La visión desde la óptica de los consultores solidarios

Carmen Pérez es economista y realizó un curso de Dirección de Marketing en ESADE. Trabaja desde hace treinta años en “la Caixa” y su vida profesional y personal ha ido creciendo en paralelo. A los 40 años tuvo que dedicar más tiempo a su vida familiar y su carrera profesional se resintió de este hecho, lo que le provocó cierta crisis de valores. Un tiempo más tarde, a través de la *newsletter* de ESADE Alumni, se enteró del proyecto y envió su CV. Poco después, entró a formar parte del grupo de consultores solidarios que brindaron su apoyo al Casal dels Infants.

Carmen, que no tenía ninguna experiencia en el tercer sector, recuerda sus primeras reuniones en el Casal dels Infants con gran estima: «Las primeras reuniones me emocionaron muchísimo. Se me saltaban las lágrimas. Hay gente que se dedica a hacer cosas buenas. Pensé que había encontrado mi vía. A veces, **cuando estás inmerso en el mundo empresarial, crees que solo hay objetivos, beneficios, gastos, euros... Y cuando descubres que hay organizaciones que trabajan por el bienestar de las personas, te sorprende**. A mí me marcó bastante, para siempre».

Carmen ha participado en tres proyectos y hoy colabora asesorando a Alumni Solidari en el grupo de metaconsultores. Además, es voluntaria del seguimiento en la implementación de los fondos de la Maratón para la Pobreza de TV3 (2012), que gestiona Alumni Solidari.

¿Qué te ha aportado el proyecto?

«Descubrir el tercer sector. Entre el trabajo, la familia y los críos, no tenía nunca tiempo. Al crecer los niños, pensé que ya no me necesitaban tanto y que podía dedicarle un tiempo. [...] Mucha satisfacción personal, nuevas experiencias profesionales y disfrutar mucho.»

¿Qué es lo mejor del proyecto?

Para Carmen, **lo mejor es la integración en un mismo equipo de perfiles muy diferentes, exalumnos ejecutivos de empresas privadas y profesionales del tercer sector**.

«Es una buena mezcla porque son dos mundos muy opuestos y es un buen modo de recordar a los ejecutivos que no todo son beneficios y gastos, sino que también hay personas y necesidades humanas. **Participar en Alumni Solidari es, para los antiguos alumnos de ESADE, la posibilidad de completar la formación de un modo más holístico, ya que aporta crecimiento desde una vertiente más ética.**»

Uxué Valls es licenciada y MBA por ESADE (2003) y trabaja en el Departamento Comercial de Roca. Ella y su padre, Josep Francesc Valls, profesor de ESADE desde hace 30 años, decidieron postularse para realizar un trabajo juntos en Alumni Solidari. Sería **una experiencia enriquecedora desde una triple vertiente: descubrir el tercer sector, realizar un voluntariado aprovechando la propia experiencia laboral y trabajar conjuntamente padre e hija**. Francesc fue designado colíder del proyecto.

¿Cómo fue el proceso?

«En una primera reunión, conocimos a los demás consultores y a Raquel, del Casal, que nos presentó el problema y el *briefing*. Al principio, hubo un poco de expectación en el Casal dels Infants, pero el grupo de consultores estaba muy motivado y desde la entidad, al ver que había gente muy implicada y con ganas de trabajar, hicieron que la expectación se convirtiera en fusión —recuerda Uxué—. Tuvimos una segunda reunión entre consultores para planificar el trabajo y nos pusimos a desarrollar el plan de marketing. Trabajamos de manera muy conjunta.»

Para Uxué, el hecho de que hubiera buena onda dentro del grupo fue clave para el buen desarrollo del proyecto: **«Hubo muy buena sintonía; éramos un solo equipo, consultores y personas del Casal»**.

Igualmente, destaca la importancia de compartir con la entidad el estatus o el análisis con frecuencia, para tener un *feedback* rápido y trabajar alineados con las necesidades del Casal. Las recomendaciones finales se presentaron a la directora del Casal y al gerente y, una vez finalizado el trabajo, se presentó a toda la organización.

Se realizó un trabajo muy enfocado a la práctica, un manual de actuación muy operativo para facilitar su implementación

Después de esta primera experiencia, Uxué repitió en una asesoría para Plataforma per la Llengua (2010-2011). Se trataba de un equipo de cuatro personas que colaboró durante cuatro meses. La clave del proyecto, en este caso, fue acotar el ámbito de actuación, ya que, a pesar de ser una asesoría, la entidad pedía una actuación más amplia; por lo tanto, alinear las expectativas y focalizarse en una necesidad más específica de la entidad fueron dos de los puntos críticos de la tarea.

¿Qué te llevas de la experiencia?

«Para mí, lo mejor que podía pasar era la gratificación de ver que trabajas en la buena dirección y que el resultado es directamente aplicable. La gratificación de estar invirtiendo tu tiempo personal en algo útil. El tiempo de todos es un bien escaso. Así que el hecho de que tuviera mucha utilidad hizo que el voluntariado fuera muy gratificante.»

«Yo ya había trabajado con mi padre, pero nunca en algo así. Nos entendimos muy bien; fue una confluencia de factores que hicieron que el proyecto fuera muy fluido. Tener como líder a mi padre fue muy bonito: aprendimos juntos. Los dos estábamos al mismo nivel, experimentando la consultoría solidaria. Yo, a él, le admiro mucho y valoro mucho su opinión en general. Me hizo mucha ilusión porque era algo en lo que los dos éramos vírgenes; fue algo añadido, el hecho de aprender juntos; los dos nos entusiasmos mucho después de la primera visita y durante todo el proyecto.»

¿Cómo describirías Alumni Solidari en tres palabras?

«Colaboración, aprendizaje y trabajo en equipo.»

Josep Francesc Valls tiene una larga trayectoria profesional. Se ha dedicado al mundo de los medios de comunicación y también a la docencia en ESADE, en el Departamento de Dirección de Marketing. Es el padre de Uxué.

¿Por qué te inscribiste a Alumni Solidari?

«Pensé que, aparte de las acciones de cooperación que hago, esta iniciativa de ESADE Alumni me aportaba un valor adicional: hacerlo con antiguos alumnos que habían cursado la carrera. Es decir, una visión de aprendizaje juntos, los antiguos alumnos, hoy profesionales, y los profesores. Y hacerlo en un entorno inmediato, en una iniciativa concreta seleccionada por ESADE. Fue un trabajo de muchas horas, con reuniones de todo el equipo y los directivos del Casal dels Infants. Tengo la certeza de haber realizado un buen trabajo para el Casal dels Infants porque los miembros del equipo se lo tomaron muy profesionalmente. Creo que nos enriquecimos mucho en la tarea de todo un año. [...] Había una motivación especial. Al formar parte del equipo, mi hija buscaba también que esta función solidaria abriera otro tipo de relación. Y, de hecho, me la abrió: la enriqueció mucho, no solo durante ese tiempo, sino también posteriormente.»

¿Qué te ha aportado el proyecto?

«El hecho de aplicar las enseñanzas que impartimos en ESADE a una organización del tercer sector, con un equipo integrado por gente que había estudiado en la escuela, adquirió una dimensión emocionante: más allá de las aulas y más allá de nuestro trabajo profesional diario, éramos capaces de crear un equipo de trabajo para diseñar un plan de acción conjuntamente con los responsables del Casal dels Infants.»

El objetivo de todo esto son las historias de éxito de los usuarios del Casal

Hicham tiene 22 años. Vivió hasta los 12 en Tánger (Marruecos). Cuando tenía 9 años, dejó la escuela. Su madre murió por una complicación postoperatoria y su padre se desentendió de él y de sus hermanos. Después de tres años viviendo en la calle, probó suerte y viajó a España, ilegalmente, debajo de un camión.

Su oportunidad: después de años pasando de centro en centro, llegó al Casal dels Infants con 20 años. Estaba muy desmotivado y no tenía ninguna formación acabada. A partir de ese momento, decidió dar un giro de 180 grados a su situación y cursar un módulo de comercio que acabaría con mucho éxito. También decidió perfeccionar su lectoescritura y empezó a estudiar catalán.

Su triunfo: lleva siete meses trabajando en un supermercado como vendedor y mozo de almacén. Mientras, sigue estudiando catalán e inglés. Gracias a su esfuerzo, ahora intenta ayudar con una pequeña parte de su sueldo a dos hermanos que se han quedado en Marruecos.

Nadine tiene 18 años. Ha crecido en el barrio del Raval y colgó los estudios cuando tenía 15 años porque decidió que no quería seguir estudiando. Quería buscar trabajo para ayudar a su madre. Como no tenía ni formación ni experiencia, no encontró ningún trabajo cualificado y hacía canguros esporádicamente.

Su oportunidad: cuando tenía 17 años, Nadine decidió que quería formarse dentro del ámbito de la educación del ocio. Conoció el proyecto Entra en Red y su vida empezó a transformarse. Desde 2009, se vinculó al proyecto, donde llevó a cabo un primer curso de monitores de comedor y vio que le interesaba seguir formándose en este ámbito. En 2010 realizó el curso de monitores de ocio y se sacó el título para trabajar.

Su triunfo: lleva seis meses trabajando en la escuela donde llevó a cabo las prácticas del curso de monitores, como monitora de comedor y recreo. Además, se está preparando el graduado escolar para poder formarse como auxiliar de guardería.

Nicolás tiene 15 años. Nació en Granada y cuando tenía 5 años se vino a vivir a Barcelona. Durante su infancia, estudió en varias escuelas y eso repercutió negativamente en su aprendizaje.

Su oportunidad: el instituto de educación secundaria le propuso formar parte de una unidad de escolarización compartida, donde trabajó en un proyecto educativo individualizado, mientras se le ofrecía una formación orientada a los itinerarios formativos laborales.

Su triunfo: dos años atrás se apuntó a un curso de hotelería, donde aprendió un oficio y pudo realizar las prácticas en una empresa del sector. Actualmente trabaja en un bar.

El caso de la Fundación Hazloposible en 360°

	Entidad	Fundación Hazloposible
	Misión	Plataforma que facilita la colaboración entre ciudadanos, ONG y empresas en causas solidarias
	Proyecto	Reposicionamiento estratégico de la marca
	Curso	2008-2009

La Fundación Hazloposible es una plataforma que facilita la colaboración entre ciudadanos, ONG y empresas en causas solidarias.

En 1999, nació la Fundación Chandra con Canalsolidario.org. En el año 2000 se lanzó Hacesfalta.org, con el apoyo del Grupo VIPS, que ha respaldado el proyecto hasta 2011. En el año 2000 la entidad ganó el concurso Start-Up de McKinsey y, a partir de aquí, se desarrollan una serie de servicios que se dirigen a varios *targets* pero que se agrupan en tres principales:

- Ciudadanos (Hacesfalta.org, Canalsolidario.org – periodistas, Microdonaciones.org).
- Empresas (Voluntariadocorporativo.org, Empresayong.org).
- ONG (todas las plataformas anteriores más Solucionesong.org, Ekoos.org).

Misión. Trabajar para impulsar, de un modo innovador, la interacción y la participación de la sociedad en causas solidarias utilizando las TIC.

Visión. Conseguir una sociedad más comprometida y participativa, en la que cada persona y organización sean protagonistas en la construcción de un mundo más justo y sostenible.

Valores. Compromiso, diversidad, energía, creatividad.

El cambio de identidad corporativa hacia la Fundación Hazloposible se inicia con el proyecto de Alumni Solidari y es un ejemplo de colaboración pro bono multiinstitución. En palabras de la fundación, es un ejemplo de cómo la colaboración pro bono puede provocar un impacto extraordinario en una organización social.



Datos clave (memoria 2010-2011)

- 4.300.000 contactos canalizados entre voluntarios y ONG.
- 7.350 ONG participan en proyectos.
- 615.000 personas reciben información para implicarse en causas sociales.
- 2.000 periodistas utilizan su información y sus bases de datos como fuentes para sus noticias.
- 67.000 oportunidades de voluntariado publicadas.
- 7.400 consultas de ONG resueltas.

El proyecto de consultoría solidaria

El proyecto de Alumni Solidari con Hazloposible se planteó desde la entidad como un plan de comunicación. Sin embargo, fruto del análisis interno y externo de la organización por parte de los consultores solidarios, estos recomendaron llevar a cabo una consultoría enfocada a la estrategia de marca, como trabajo previo de estrategia indispensable para la organización del curso 2008-2009. La entidad, que en ese momento se llamaba Fundación Chandra y celebraba el 10.º aniversario, se dio cuenta de que el nombre de la fundación tenía muy poca notoriedad. Bajo el paraguas de Chandra, coexistían muchas marcas con poca sinergia entre sí. La ausencia de una marca fuerte y la complejidad en la estructura de las marcas les generaba muchas dificultades al intentar acceder a los recursos. Además, reducía el impacto potencial que podría tener la fundación.

La ausencia de una marca fuerte generaba dificultades a la fundación en notoriedad y acceso a recursos

Desde el Patronato, Josep Santacreu recomendó realizar un trabajo de consultoría pro bono con ESA-DE Alumni para reforzar la comunicación de la marca. Marisol García, directora de la entidad, recogió la idea y realizó una petición de consultoría a los responsables de Alumni Solidari.

El alcance de la propuesta reformulada por el grupo de consultores fue el siguiente:

- Desarrollo de una estrategia global de marca y una recomendación estratégica sobre la articulación más eficiente de las diversas marcas de la Fundación Chandra (arquitectura de marca).
- No era el objeto del proyecto la implementación de la recomendación, ni el posible desarrollo del plan de comunicación.

Equipo que participó en el proyecto de Consultores Solidarios

Hazloposible: Marisol García (directora) y Paloma Ortega (responsable de Comunicación).

Consultores solidarios: Alma Vázquez (MDMC08), Luis Picas (SEP 08), Antonio Pérez (PMD 08), María Mediero (MDMC08), Belinda Guerrero (PMD 07), José María Gallardo (FGONG 01) y Mar Barbero (LIS 08).

Líderes: José María Palomares (DEC 00 y PMD 08) y Pablo Álvaro (DEER 01).

Proceso de la consultoría

El equipo se reunió durante siete meses a una media de dos veces al mes y adicionalmente trabajaba de modo individual. De promedio, dedicaron unas 15 horas al mes¹⁶ al proyecto. Una carga de trabajo adicional a sus respectivas responsabilidades.

¹⁶ La estimación de horas de dedicación media es de 8 horas al mes.

Durante siete meses el equipo se reunió dos veces al mes y dedicó 15 horas mensuales y 8 horas de trabajo individualizado por consultor

1. Fase de análisis: documentación interna de Chandra, *benchmarking*, estudio de tendencias, encuesta a usuarios particulares, entrevistas a organizaciones y clientes (empresas, ONG, administraciones públicas). Puntos débiles identificados:

- La marca Chandra no tiene notoriedad ni personalidad propia.
- Las marcas de las webs no se relacionan entre sí ni tampoco con la marca Chandra.
- Las marcas no explotan la vinculación emocional con sus *targets*.

2. Presentación del *rebriefing* del proyecto, objetivos, ámbito de actuación y planificación del trabajo que hay que llevar a cabo.

3. Reunión con el equipo de gestión, el Patronato y el Consejo Asesor para adelantar en la determinación de la misión, la visión, los objetivos, los valores y el mapa de *stakeholders*.

4. Análisis de la competencia y de tendencias.

5. Diagnóstico de la arquitectura de marca de la fundación.

6. Desarrollo de posibles alternativas de arquitectura.

7. Recomendación estratégica y propuesta de evolución de las marcas.

Conclusiones y recomendaciones

- Renovación profunda de la marca corporativa, redefinición de su posicionamiento, cambio de nombre y desarrollo de un *claim* para reforzar sus atributos comunes para todas las marcas.
- Priorización de las marcas actuales, selección de las realmente estratégicas: las demás deberían desaparecer (no hay que lanzar nuevas marcas).
- Todos los proyectos deben tener el mismo código gráfico (marca, *layout*, navegación) para tener coherencia y consistencia. Elaboración de un manual de estilo para todos los proyectos.
- Endoso de todas las marcas bajo la marca corporativa.
- Plan de comunicación corporativa común a todos los proyectos, que les dote de los mismos valores y atributos y que persiga una vinculación con sus diferentes *targets* (comunicación más emocional).

Resultados

El caso de la Fundación Hazloposible es, sin duda, un ejemplo del impacto en una organización social de la colaboración dentro del programa de Consultores Solidarios.

Implementación de la nueva estrategia de marca en 3 imágenes



Presentación del cambio de marca en Teatríz, Madrid

«En nuestro caso, gracias a la colaboración pro bono de varias instituciones, hemos realizado un cambio de marca corporativa con un nivel de asesoramiento de expertos que nunca nos habríamos podido permitir. Todo empezó con la consultoría sobre comunicación dentro del programa Alumni Solidari de ESADE. Nosotros queríamos que nos ayudaran a definir un plan de comunicación para dar a conocer nuestra entidad, pero, después de analizar nuestra situación, el grupo de consultores nos aconsejó centrar la tarea en asesorarnos sobre la estrategia a seguir con nuestra cartera de marcas.

ESADE realizó un trabajo de gran calidad que recomendaba rediseñar la marca y adaptar las marcas de los proyectos para que crearan un universo común. A partir de la presentación de las conclusiones al Consejo Asesor, Carmen Valera, miembro del Consejo y presidenta de Burson-Marsteller, propuso a algunas personas de su equipo para trabajar pro bono en la estrategia de comunicación y avanzar en el cambio. Landor colaboró en el diseño de la nueva marca según la estrategia recomendada por ESADE Alumni y Burson-Marsteller diseñó la campaña de comunicación «Yo lo hago. ¿Tú lo haces?» en el relanzamiento de la nueva marca, que coincide con el 10.º aniversario de la fundación en mayo de 2010. El Grupo VIPS cedió el restaurante Teatríz y *catering* para el acto de lanzamiento. Además, todo el proceso de relanzamiento contó con la colaboración de Consultores sin Fronteras, profesionales del *coaching* que permiten que equipo y Patronato estén alineados en el cambio.»

Extracto del informe anual de la fundación 2009-2010

La visión del proyecto desde la Fundación Hazloposible

Hablamos con **Marisol García**, directora de la fundación desde 2007. Marisol viene del mundo de la consultoría. Empezó en Accenture como consultora en implantación de software en empresas y reingeniería de procesos. Nos cuenta que siempre ha tenido inquietudes sociales y había realizado varios voluntariados. «Al cabo de un tiempo en Accenture y de adquirir una valiosa experiencia, me planteé un cambio profesional y exploré posibilidades en el sector de las ONG. No estaba segura de querer entrar directamente en el tercer sector porque no quería hacer algo que no tuviera nada que ver con mi formación y experiencia, se trataba de dar un nuevo paso hacia mi auténtica vocación pero aprovechando todo el aprendizaje acumulado. En un congreso de internet vi un pequeño stand de CanalSolidario (el primer proyecto de Hazloposible, con el primer directorio de organizaciones no lucrativas en España). Allí mismo me contaron su objetivo: crear proyectos en internet para poner en contacto a organizaciones sociales con ciudadanos y empresas que quieran colaborar. Desde el primer momento me interesó la idea porque significaba aplicar mi experiencia profesional en tecnología y procesos al desarrollo de proyectos que beneficiarían a muchas ONG. Era un reto apasionante porque en ese momento todo estaba por hacer, tanto en la fundación como en el sector social en internet.» Marisol empezó en Hazloposible como voluntaria, con la misión de pensar cómo crear un proyecto de internet para promover y facilitar el voluntariado en España. Se encargó de conceptualizar la plataforma Hacesfalta.org los fines de semana y así compatibilizaba el voluntariado con su trabajo en Accenture. En 2000, la contrataron como profesional remunerada para lanzar el proyecto, gracias al acuerdo de financiación con el Grupo VIPS.

¿Cómo conocisteis el programa de Consultores Solidarios de ESADE Alumni?

«A través de Maite Arango, que es vicepresidenta del Grupo VIPS y que en ese momento era miembro del Consejo Asesor de ESADE y conocía el programa y dio la idea como patrona de Hacesfalta. Aun así, Josep Santacreu, en una reunión del Patronato en la que estábamos tratando nuestro problema de marca, nos lo propuso. Entonces, contacté con el equipo de Alumni Solidari para hacerles la propuesta. [...] Teníamos un problema que reaparecía todos los años: una complejidad en la estructura de marcas que limitaba nuestra notoriedad. Pensamos que esta consultoría podría ayudarnos a encontrar la solución.»

¿Qué recuerdas del proceso?

«Me gustó mucho el enfoque inicial de redefinir el *briefing*, analizando y transformando el proyecto en algo más útil y profundo, más a la raíz de nuestro problema. También me gustó que me dijeran que lo que estábamos pidiendo no era lo que realmente necesitábamos, sino algo diferente.

«Hubo mucha sintonía con el líder del proyecto, José María Palomares. Se notaba que le gustaba mucho lo que hacía, y conectamos muy bien. Se generó mucha confianza, muy rápido.

«Al principio, hubo un par de reuniones en las que participaron todos los consultores. Después, la comunicación la hicimos a través de los líderes de equipo. Tenía la sensación de que entre ellos trabajaban mucho en equipo, aunque no los tuviera enfrente a todos. Al principio, el equipo de consultores solidarios quiso reunirse con todo el equipo de Hazloposible, para explicar los objetivos y la metodología de trabajo de la consultoría que íbamos a realizar.

El briefing inicial se transformó en un proyecto más útil y profundo para ordenar las marcas y crear notoriedad

«Hicieron el *benchmarking* de otras instituciones que tenían problemas similares; hablaron con el Patronato, con el equipo de Hazloposible, en un trabajo de campo en el que participó todo el equipo. Se llevó a cabo, entre otras actividades, un *focus group* para identificar los valores de la marca.»

La propuesta final se presentó al Comité Ejecutivo para su aprobación y posteriormente Marisol invitó a los consultores solidarios a presentar la propuesta final al Patronato. «Nos pareció muy positivo que las personas que habían realizado el trabajo lo explicaran al Patronato.»

A la reunión, invitaron, entre otros, a Carmen Valera, miembro del Consejo Asesor y presidenta de Burson-Marsteller, por su experiencia en temas de marca. «A los patronos les encantó la propuesta, pero al final surge la pregunta de cómo puede llevarse a cabo. Entonces, Carmen Valera ofreció ponernos en contacto con Landor, empresa de su grupo experta en marcas, y ofreció la colaboración pro bono de Burson-Marsteller para realizar el proceso de comunicación del cambio de marca.»

Ya fuera del programa de Alumni Solidari, José María Palomares se ofreció para seguir colaborando y nos ayudó a redactar el *briefing* en la agencia durante el verano y lo presentó a Landor, que también decidió realizar una colaboración pro bono para diseñar la nueva marca.

El proceso culminó con la presentación oficial de la nueva marca en el restaurante Teatriz, del Grupo VIPS, donde se invitó a todo el equipo de consultores de Alumni Solidari.

¿Qué os aportó el programa?

«En nuestro caso, ha sido el inicio de una nueva etapa de la fundación. A partir de esta consultoría, la fundación ha crecido en reputación y visibilidad institucional. Ha sido un primer paso que ha dado pie a muchos otros y que ha convertido la fundación en una institución con mayor relevancia e impacto social. Para seguir creciendo y aportando más valor, la fundación necesitaba realizar este cambio. Jamás lo habríamos logrado solos. Necesitábamos a alguien externo que nos diera la visión desde fuera. El proyecto ha marcado realmente un antes y un después para la fundación.»

Resultados

«Con la perspectiva de los años, puedo afirmar que los objetivos que se fijaron se han alcanzado. Hoy, Hazloposible tiene una mayor y mejor reputación y visibilidad institucional y de marca. Adicionalmente, proyectamos una imagen más profesional y atractiva que nos facilita que más personas e instituciones confíen en nuestro trabajo y, naturalmente, también facilita la labor de *fundraising* (captación de fondos).

Hoy, la Fundación Hazloposible tiene mayor reputación y visibilidad institucional, lo que le facilita el fundraising

«Ahora, todos los proyectos ayudan a reforzar la marca principal (Hazloposible) con una estrategia, gracias a una identidad gráfica única. Antes, en cualquier reunión teníamos que pasar 15 minutos explicando quiénes éramos y qué hacíamos. Hoy, nuestros interlocutores nos conocen directa o indirectamente y el trabajo es más sencillo.»

¿Qué es lo mejor de Alumni Solidari?

«Lo mejor es la mezcla de perfiles y de experiencias profesionales de las personas que forman el grupo. Para mí, es bueno que la mayoría no conozca el sector; así, aportamos una visión nueva y fresca. La mezcla de este conocimiento genera ideas muy potentes. [...] Con los coordinadores, como Macrina,

que tiene mucha experiencia en el tercer sector y que tiene un papel de contextualización y aterrizaje en el mundo de las ONG, se obtiene como resultado propuestas adaptadas a nuestra realidad.»

¿Cómo definirías Alumni Solidari en tres conceptos?

«Implicación, profesionalidad, energía positiva.»

La visión desde la óptica de los consultores solidarios

José María Palomares es responsable de Marketing y Comunicación en la Unidad de Empresas del Grupo Telefónica. Es antiguo alumno de los programas de Dirección Estratégica de la Comunicación y PMD de ESADE. Conoció Alumni Solidari en una presentación al final de su programa de PMD y se inscribió como candidato. Poco tiempo después, le propusieron participar en la consultoría para Chandra (Hazloposible).



Arancha Gil, Marisol García, José María Palomares. Miembros del Patronato de la Fundación Hazloposible

¿Cuáles fueron tus motivaciones para participar en el proyecto?

«Era un modo de intentar poner en valor de forma altruista lo que sabía hacer. Tenía ganas de colaborar de manera profesional con alguien que lo pudiera necesitar, y también era un modo de seguir vinculado a la escuela.»

¿Cómo definirías Alumni Solidari en tres conceptos?

«Valores, vinculación y altruismo.»

¿Cómo fue el proceso?

José María era colíder y su principal función era alinear los objetivos del equipo y garantizar el cumplimiento de los hitos, aunque no solo trabajó la parte más estratégica, sino que tuvo un papel muy operativo, dado que era quien tenía un perfil más acorde con el proyecto de marketing y comunicación.

«Al principio, fue un proceso un poco caótico, porque la Fundación Chandra quería elaborar un plan de comunicación y, al analizar el proyecto conjuntamente con ellos, nos dimos cuenta de que eso no era lo que necesitaban, y tuvimos que reformular el proyecto. Nos dimos cuenta de que realmente necesitaban llevar a cabo un reposicionamiento estratégico de la marca.

«Preparamos la reunión de *contrabriefing* con muchos datos racionales y de modo muy profesional. Era

un momento importante. La fundación entendió rápidamente la necesidad de una reflexión estratégica. La verdad es que el hecho de que Marisol viniera del mundo de la consultoría facilitó el trabajo porque no tenía experiencia en planes de comunicación, pero hablábamos el mismo idioma. Marisol entendió perfectamente el nuevo ámbito de trabajo, su tarea fue vender la idea al Patronato de que eso era lo que había que hacer.

«A mí, personalmente, lo que más me gustó fue conseguir la complicidad de la directora de la fundación, que entendió la proposición del equipo y compartió el objetivo al 100%: conseguir reposicionar la marca Chandra. Juntos tuvimos que vender el objetivo al Patronato. La complicidad y la alineación de los objetivos con la entidad permitieron compartir mucha información para que el trabajo avanzara. Por ejemplo, una vez hubimos avanzado con la estrategia, saber que Carmen Valera, presidenta de Burson-Marsteller, estaba en el Consejo Asesor nos permitió proponer a Marisol que le pidiera ayuda para la implementación de la estrategia.»

El alcance del proyecto terminaba con la recomendación, pero José María siguió trabajando en nombre de ESADE hasta llegar al aterrizaje del proyecto, elaborando el *briefing* y presentándolo a las agencias que prosiguieron con el trabajo.

«Cuando se celebró la presentación en el restaurante Teatriz, en la que se presentó el cambio de marca, me emocioné y me di cuenta de que la tarea había terminado de verdad.»

¿Qué te ha aportado el proyecto?

«Ante mi experiencia en una gran organización, me ha aportado el conocimiento de trabajar en una pequeña organización con pocos recursos y experiencia en la gestión de un equipo, sin relación jerárquica. Con motivaciones muy diferentes, ambas cosas me han aportado un gran aprendizaje. [...] La satisfacción de haber ayudado a gente que trabaja con objetivos muy altos desde el punto de vista de ayuda a la sociedad.»

¿Qué es lo mejor de Alumni Solidari?

«En primer lugar, la posibilidad de realizar un voluntariado profesional estructurado. En segundo lugar, promover el *networking* y trabajar con otras personas de ESADE, con visiones a veces completamente diferentes, muy enriquecedoras.»

¿Y lo más difícil?

«La dificultad de ser líder fue alinear expectativas entre los voluntarios; algunos no siguieron. Fue clave mantener la motivación del equipo durante todo el periodo. Es fundamental que la gente sea consciente a priori de que el proyecto requiere una dedicación importante.»

Alma Vázquez es asturiana y licenciada en Matemáticas y lleva diez años trabajando en el mundo de los medios de comunicación: es *account director* en Focus Media (WPP). En 2007, hizo el máster en Dirección de Marketing y Comercial en Madrid y no tenía experiencia previa en el tercer sector. Inició su participación con Alumni Solidari a través de la Fundación Hazloposible como consultora y, al año siguiente, lo hizo como colíder de la Fundación Balía.

¿Qué te motivó a inscribirte en Alumni Solidari?

«A mí me encanta el posicionamiento de ESADE como escuela de negocios y me encanta toda la parte del tercer sector con Ignasi Carreras. He ido a conferencias y así fue como empecé a interesarme por los temas sociales. Supe de la existencia de Alumni Solidari a través de compañeros del máster.

«Para mí, Alumni Solidari ha sido un modo de devolver a la sociedad el privilegio de tener mucha

formación y una vida resuelta. Me parecía muy interesante el concepto de **devolvérselo a la sociedad en conocimiento y no en dinero**.

«Por mi modo de ser, disfruto ayudando a la gente de mi entorno y ese era un modo de poder ayudar a gente de fuera de mi entorno. La garantía de ESADE me aseguraba que era un proyecto sólido.

«A posteriori, me he dado cuenta de que realmente se aporta mucho más valor con conocimiento que con dinero, ya que, en general, les falta profesionalidad en el ámbito empresarial; están muy centrados en ayudar y poco en generar ingresos.»

¿Cómo definirías Alumni Solidari en tres conceptos?

«Generosidad, felicidad y satisfacción, porque el proyecto se llevó a cabo a la práctica.»

¿Cómo os organizabais en el equipo?

«José María distribuía el trabajo de un modo muy organizado y sistemático, lo que facilitó mucho el trabajo de equipo; no es fácil gestionar a gente con perfiles diferentes y sin ninguna jerarquía organizativa. Nos reuníamos en ESADE cada dos o tres semanas, de siete a nueve de la tarde; llegábamos cansados, pero, en realidad, lo pasábamos genial porque era un reto para nuestro cerebro; aprendíamos cosas y los *feedbacks* de la entidad eran siempre positivos y transmitían un sentimiento de gratitud enorme.»

«No es fácil gestionar a gente con perfiles diferentes y sin ninguna jerarquía organizativa»

«En el equipo, había dos personas que venían del tercer sector: Mar (Asociación Española del Ictus) y José María (director de operaciones de Médicos Mundi), que ayudaron a la rápida contextualización del problema que se planteaba. También había una periodista, y fue muy interesante porque Hazloposible también tenía una plataforma para periodistas, Ekoos.»

¿Qué te ha aportado?

«Sobre todo, alegría y felicidad al ver la gratitud con que la entidad respondió a nuestro trabajo. **Recuerdo muy bien el emotivo discurso de agradecimiento de Paloma, responsable de Comunicación de la fundación, en la presentación final del trabajo, en la que se nos pusieron los pelos de punta.** Eso te emociona, te llena muchísimo. [...] He aprendido mucho del tercer sector, sobre todo gracias a las dos personas del equipo que trabajaban en él.

«**Gracias a la experiencia adquirida, he colaborado en la vertiente de RSE de las empresas en las que he trabajado.** En Havas Media, se creó un proyecto pro bono para aportar nuestra experiencia a medios de comunicación de las ONG. Se involucró a toda la empresa enviando un correo electrónico a todos los empleados explicando cómo se podía colaborar participando en proyectos y proponiendo alguno fuera del tiempo laboral.»

Alma se inscribió y, primero, le asignaron un proyecto de la Cruz Roja y, después, una entidad de niños con síndrome de Down. Estos dos proyectos los lleva a cabo entre sus dos participaciones en Alumni Solidari.

La experiencia de Alma en Alumni Solidari ha influido en su entorno profesional: replica e impulsa la RSE en las empresas donde trabaja

Ahora, en su nueva empresa, la compañía aprovecha que celebra los diez años para convertir el RSE en un área estratégica. Así, dan cabida a la sensibilidad y a las inquietudes personales de los empleados en temas sociales. Inicialmente, los fundadores tenían la idea de captar fondos para una donación. Entonces, **Alma les explicó del modelo de ESADE para que cambiaran el enfoque y aportaran valor en conocimiento, más que en dinero.** Ella ayuda desde el Comité de Dirección, trabaja en el desarrollo del proyecto pro bono en consultoría de medios de comunicación. Además ha colaborado muy activamente en aportar ideas ya que este proyecto está en fase de desarrollo.

El objetivo de todo esto son las historias de éxito de los usuarios de Hazloposible

Pepe, responsable de voluntariado de la Fundación RAIS. «La Fundación RAIS es una entidad que lleva más de 12 años luchando de un modo continuo y creativo contra la exclusión social más severa. Conocemos y utilizamos la Fundación Hazloposible desde casi al principio... [...] Hemos compartido con otras entidades sociales información y formación, a través de Solucionesong.org; hemos difundido lo que hacemos a través de Canalsolidario.org, acercándonos más a los medios de comunicación; hemos podido encontrarnos con el mundo empresarial gracias al voluntariado corporativo, derribando muros existentes y facilitando la implicación de todos en la lucha contra la exclusión social y la transformación estructural tan necesaria hoy día. **Mil gracias por contribuir a la construcción de un “puente de proximidad”, como diría Ximo Garcia Roca, entre las entidades sociales y la ciudadanía, una ciudadanía que nos da legitimidad, sentido y fuerza en nuestra lucha contra la exclusión social, a través de Hacesfalta.org.**»

Sergio, voluntario de Hazloposible. «**La experiencia de un voluntariado es como el noviazgo. Empieza por una atracción, le sigue la pasión y concluye con el auténtico amor, en el que das sin esperar nada a cambio.** Cuando conocí por primera vez la Fundación Hazloposible, recuerdo un detalle que me marcó. Cada vez que iba, se celebraba algo. Cualquier logro. Y esa satisfacción por la excelencia se disfrutaba, pero también se compartía con los demás, señal inequívoca de la humildad con que se emprende. Allí les gusta llamar a nuestra relación voluntariado profesional, pero un servidor prefiere llamarla amor. Mi tarea es compartir mi conocimiento laboral de internet para que ese equipo lo transforme en ayuda a los demás. Como veréis, para mí la red social por excelencia no es ni Facebook ni Tuenti ni Twitter. Es la fundación Hazloposible.org.»

Marc, asesor voluntario de SolucionesONG.org, cuenta que «participar a través de sus webs les permite “echar una mano” y aprender en el proceso». Cree que en diez años este tipo de redes colaborativas serán imprescindibles para gestionar los problemas, cada día más globales y más necesitados de colaboración y apoyo mutuo.

Sergio, otro consultor de SolucionesONG.org, comenta: «En mi caso, el voluntariado en línea me permite una acción más focalizada en mis intereses y un contacto rápido con personas que necesitan mi ayuda y a las que no llegaría de otro modo.»

El caso de la Fundación Balía en 360°

	Entidad	Fundación Balía
	Misión	Entidad que trabaja para la inclusión social de menores en riesgo de exclusión social a través de programas socioeducativos de asistencia y prevención
	Proyecto	1. Plan estratégico 2. Plan de comunicación
	Curso	2006-2007 y 2010-2011

La Fundación Balía, la educación es la clave

La Fundación Balía tiene como misión favorecer la inclusión social de menores en riesgo de exclusión social a través de programas socioeducativos de asistencia y prevención.

La fundación impulsa y pone en práctica minuciosos proyectos pedagógicos que previenen el abandono y el aislamiento. Combaten el fracaso escolar y potencian la educación en valores, ofreciendo pautas de conducta que pueden interiorizarse y que permiten que los menores se desarrollen como adultos integrados.

Balía nació en 2001, en pleno movimiento emigratorio a España, cuando cada vez había más extranjeros que venían a nuestro país buscando una nueva vida. Este colectivo necesitaba contar con un apoyo externo porque no tenía recursos para atender a sus hijos. Lo que nació como un proyecto de una zona concreta de Madrid, fue ampliándose a jóvenes y adultos de otras zonas. Hoy día, el ámbito de actuación es la Comunidad de Madrid, pero están construyéndose puentes hacia otras comunidades buscando sinergias con otras organizaciones.

Balía tiene cuatro áreas de acción

Balía Infancia. Programas dirigidos a niños de 3 a 12 años, orientados a promover la inclusión social y escolar ofreciendo un punto de encuentro que les facilite la convivencia y la socialización con otros niños de su edad.

Balía Jóvenes. Programas dirigidos a jóvenes de entre 12 y 16 años, que buscan combatir el fracaso escolar y el abandono prematuro de los estudios, prevenir adicciones y la violencia, desarrollar habilidades sociales y personales, fomentar la convivencia y la participación del entorno educativo.

Balía Nuevas Tecnologías. Aulas dirigidas a personas con problemas de inserción laboral o social. El objetivo es paliar la brecha digital y utilizar las TIC como herramienta para favorecer la inclusión social.

Balía Transversal. Programas que favorecen la sinergia en el trabajo de los anteriores.

El enfoque de Balía es: la educación promueve la paz y la estabilidad, acelera la evolución y genera desarrollo económico.

Objetivos de los proyectos educativos

- Prevenir o combatir el fracaso escolar¹⁷.
- Potenciar la educación en valores.
- Desarrollar habilidades sociales y personales.
- Sensibilizar a la sociedad de los problemas sociales para que se involucre y participe en la respuesta.

Los datos clave (Memoria 2011)

- 2.988 personas atendidas.
- 68 profesionales, 236 voluntarios continuos y 41 alumnos en prácticas.
- 15 actividades puntuales de voluntariado corporativo con 163 empleados.
- Financiación de 39 empresas e instituciones públicas y privadas.
- Apoyo económico y personal de 236 personas.
- Premio Impulsa de la Fundación Príncipe de Girona.
- Incorporación de Balía a la Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social.

Para Balía, la educación promueve la paz y la estabilidad, acelera la evolución y genera desarrollo económico

El proyecto de consultoría solidaria

Alumni Solidari ha llevado a cabo con esta entidad dos proyectos a lo largo de los años. el primero, un plan estratégico (2006-2007), en el que se identificó, entre otras líneas estratégicas, la necesidad de reforzar su comunicación. Unos años más tarde, también se dio respuesta a esta necesidad con el segundo proyecto de la entidad, un plan de comunicación detallado e integrado, que contribuyera a aumentar su notoriedad y, en última instancia, a aumentar el número de socios que formaban parte de Balía (curso 2010-2011).

Equipo que participó en el proyecto de Consultores Solidarios

Balía. Teresa Rodríguez (directora general) y Ángela Díaz Ambrona (responsable de Captación y Comunicación).

Consultores Solidarios 2006-2007. Julián Carranza (FGONG 03), Esther de Ocaña (DEF 04), Clara Navarro (ADE Lic&MBA 05), Eduardo del Río (MIM 91), Fernando Ibáñez (MDMC 05), Javier Morgado (EMBA 05), Isabel Notario (ADE&MBA 07), Máximo García (MDMC 05), Yolanda Minguez (FGONG 01), Silvana Prat (DIN 01) y Elisa Sanz (EMBA 04).

Consultores Solidarios 2010-2011. Colíderes: Alma Vázquez (MDM 08), María Martínez Grass (Full-Time MBA 08), Laura Merino (Gestión del Talento 11), Rosario de Castro (DDP 10), Jaime Valverde (MDMC Madrid 09), Sabela García (EMBA 10), Soledad Bueno (EMBA 10) y Rodrigo Cerdá (MDMC 09).

¹⁷ Según datos de la comisaría de Educación de la Unión Europea, en España las cifras de fracaso escolar superan el 31% y, si hablamos de abandono prematuro de los estudios en nuestro país, la cifra se sitúa en el 27% para la población autóctona y sube hasta el 45% para la población inmigrante.

Proceso de la consultoría (Plan de comunicación)

Fase 1. Análisis interno y externo.

- *Briefing* con la entidad sobre el alcance del proyecto, los objetivos y las expectativas con la coordinadora de Alumni, Macrina Camps, y las colíderes, Alma y María.
- Todo el equipo visita las instalaciones de Balía y se presentan los datos clave de la fundación.
- Análisis interno de la entidad por medio de entrevistas a trabajadores y voluntarios y análisis sectorial y del entorno (se identifican y se analizan ocho ONG).
- Análisis DAFO de comunicación y propuesta de la estrategia que seguir.
- Reunión de trabajo tanto con Teresa como con Ángela, pero también con María Entrecanales y Ana Varela, presidenta y vicepresidenta, respectivamente. El objetivo es compartir el análisis y validarlo, y también alinear la estrategia planteada.

Fase 2. Desarrollo de propuestas de acciones de comunicación.

Detallar las acciones de comunicación, incluyendo el objetivo, el presupuesto estimado, el *timing*, el impacto mediático y la cuantificación de socios potenciales.

Conclusiones y recomendaciones

Los objetivos de comunicación son el conocimiento y la notoriedad de la marca, **reforzando el posicionamiento total sobre la base de los pilares de la marca: educación, infancia y proximidad**. Utilizar la estrategia de la propagación de boca en boca. El *target* prioritario son las empresas, los socios, los voluntarios y las mujeres.

- Centrarse en transmitir los valores de la marca: emoción contra razón.
- Mantener el mensaje «La educación es la llave»: es muy potente y va en la línea de las creencias y las acciones de la fundación desde sus inicios.
- Canal: foco en la Comunidad de Madrid y en plataformas multimedia, medios de comunicación gráficos, radio y estrategia digital.
- Plan de acción articulado en tres ejes.

Reforzar el conocimiento de marca

- Actos en el barrio en el Día del Niño, con un «espacio Balía» (stand con *flyers* de la fundación + actividades dirigidas a los niños).
- Acción en los medios de comunicación de masas: Revistas y periódicos digitales (por ejemplo, *Telva* digital, *El Mundo* digital...); Taller de radio: *La voz de Balía*, con cuñas grabadas por los niños; buscar acuerdos con grupos editoriales o radiofónicos para enmarcar la acción en su actividad de RSE.

Trabajar la actitud

- Concurso de pintura infantil en el barrio.
- Stand en las escuelas del barrio con la acción «¿Y si fuera tu hijo?».
- Marketing viral con empresas colaboradoras: la empresa se compromete a transmitir a empleados y colaboradores un mensaje y un vídeo. Para cada visión se compromete a pagar 1€ a Balía para un proyecto determinado.
- Reforzar los medios sociales con vídeos de usuarios en páginas de Facebook y por medio de la creación de un blog del voluntario.

Generar comportamiento

- Campañas en línea a socios, reforzadas con campañas de telemarketing.
- Visita a empresas socias para comunicarse con trabajadores y clientes.
 - Campaña con voluntarios, trabajadores y Consejo Asesor para que viralicen.
 - Plan «Christmas Madrid», con despliegue de acciones de comunicación.



La visión del proyecto desde la Fundación Balía

Hablamos con **Teresa Rodríguez**, **directora general y cofundadora de la Fundación Balía**. Teresa es licenciada en Filología Hispánica y máster en Función Gerencial de ONG por ESADE (2006). Lleva más de 20 años dedicándose a la enseñanza pública y privada. Teresa fundó Balía junto con Ana Varela, que es la vicepresidenta, y María Entrecanales, que es la presidenta, en 2001. Es la historia de tres mujeres que se conocen, comparten inquietudes y, sobre todo, tienen la convicción de que la educación es la clave o la mejor herramienta para ayudar a los niños que se encuentran en situación de exclusión, pobreza o marginalidad.

«**Decidimos ayudar a los niños a través de proyectos educativos que completaran la formación pública que recibían, que nos parecía insuficiente.** La idea era cubrir las carencias, no solo en conocimientos, sino también en habilidades sociales y valores. Nosotras pensamos que, para salir de la exclusión, no basta con saber matemáticas, sino que hay que ofrecer algo a la sociedad y ser también impulsor de cambios. Empezamos siendo cinco personas y 30 niños; ahora somos 80 profesionales y atendemos a casi 3.000 personas. [...] Es muy emocionante ver la cantidad de personas que se han sumado a nuestra causa y los resultados en las personas a las que hemos ayudado.»

¿Cómo conocisteis el programa de consultoría pro bono de ESADE Alumni?

«Las tres fundadoras estábamos vinculadas a ESADE por haber cursado allí el programa DGONG, una metodología que nos había ayudado mucho desde el origen y para el desarrollo de la entidad. [...] En un momento determinado **nos ofrecieron participar en el programa y nos pareció un “regalazo”**. Nosotros escogimos el proyecto y pedimos el primer plan estratégico de la entidad. La organización había crecido y necesitábamos más profesionalización.»

¿Qué recuerdas del proceso de elaboración del plan estratégico?

«Nos asignaron un grupo y el trabajo duró un año entero. **Aprendimos muchísimo**, porque se desarrolló la participación de todo el equipo, se definió el sentido de pertenencia, los roles y las funciones de cada uno. **Nos sirvió a todos mucho para detenernos a reflexionar; es muy bueno pararte a pensar con otras personas y sobre todo con gente tan preparada.** [...] Tuvimos mucha suerte con el equipo que nos adjudicaron porque hubo mucha sintonía con las personas desde el principio; era un proyecto indispensable para la organización y conseguimos adaptar el proceso a nuestra medida.»

Para Teresa, el conocimiento, las habilidades sociales y los valores son las herramientas para combatir la exclusión social

Teresa nos cuenta que toda la organización se involucró en el análisis y el seguimiento del proyecto. Ella, Ana y María fueron las impulsoras.

«Al principio del proyecto se organizó un mapa de implicados; se formaron grupos y cada implicado participó de un modo diferente. Participaron voluntarios y educadores respondiendo a cuestionarios; los equipos técnicos (coordinadores de programa) y coordinadores de centro montaron grupos de trabajo; los responsables de área elaboraron un DAFO y grupos de discusión. Finalmente, el Consejo Asesor y el Patronato, junto con el equipo gestor, nos encargamos de la definición y validación del marco general, la definición de los objetivos, la misión, la visión... Todos ellos participaron en la redacción del documento final.» Teresa recuerda la obstinación del equipo por conseguir el anonimato en las respuestas de los cuestionarios: «Para que la gente dijera realmente lo que pensaba, se nos ocurrió que los niños (nuestros usuarios) construyeran unas cajas de confidencialidad; para nosotros era clave saber qué pensaba la gente realmente.»

Del plan de comunicación

«Nosotros nos encontrábamos en una situación de más madurez organizativa y nuestra petición estuvo más centrada, pedimos un plan de comunicación. [...] De nuevo, el equipo que se nos asignó fue un grupo de gente muy motivada, involucrada e implicada. Admiro a estos grandes profesionales que, después de la jornada de trabajo, se entregan voluntariamente a ayudarnos. [...] Ha funcionado muy bien el compromiso del equipo en general y, en particular, la coordinación de la líder, que nos ha hecho trabajar sin piedad.»

¿Qué os ha aportado el plan estratégico?

«El plan estratégico fue una oportunidad para que todas las personas vinculadas a Balía participaran en el proceso; se convirtió en un proyecto de todos. [...] Ahora que estamos llevando a cabo nuestro segundo plan estratégico, al revisar lo que hicimos con Alumni, vemos que lo seguimos en un altísimo porcentaje porque estaba muy adaptado a lo que necesitábamos. Para nosotros ha supuesto una guía y un impulso muy grandes, una herramienta muy poderosa para aglutinar el trabajo de todos, y nos ha resultado muy útil. [...] También nos aportó una guía para alinear la organización y centrarnos en los objetivos y, además, también hemos podido consolidar la estructura organizativa y hemos incorporado el sistema de trabajo EFQM. [...] Nos ha ayudado a definir nuestro posicionamiento respecto al sector como organización, nos ha dado solvencia y credibilidad. Con el plan estratégico entramos en una nueva liga.»

Alumni Solidari consiguió que todas las personas vinculadas a Balía participaran en el plan estratégico, un mismo proyecto, el de todos

¿Y el plan de comunicación?

«En este caso recibimos un máster en herramientas de comunicación y capacitación. Algunas cosas se han implementado y otras están en curso, pero, en cualquier caso, hemos aprendido. Ha sido una experiencia muy positiva porque todas las personas que participaron en él estaban muy interesadas en aportar cosas que sirvieran a la entidad; las recomendaciones estaban muy adaptadas a nuestro tamaño y situación. [...] Hay cosas que no hemos podido poner en marcha por la falta de capacidad en la organización, pero están pendientes. [...] Unos estudios y presentaciones impresionantes y de gran utilidad. [...] En definitiva, ha sido útil, motivador y emocionante, porque a nosotros, por encima de todo, nos mueve el corazón; después, el cerebro nos indica hacia dónde debemos movernos.»

Resultados

Plan estratégico: 90% de seguimiento del plan, adaptándolo a los planes anuales de acción.

Plan de comunicación: en curso el 60% tanto en acciones como en el modo de trabajar.

¿Qué es lo mejor de Alumni Solidari?

«Tener acceso a expertos en activo en diferentes sectores de la empresa como asesores. Es un lujo tener acceso a esta experiencia.»

¿Cómo definirías Alumni Solidari en tres conceptos?

«Entusiasmo, compromiso y utilidad.»

Después de la consultoría, Teresa explica que mantiene una relación de amistad con todo el equipo y que, con algunas de las personas que lo integraban, ha colaborado a escala profesional. Con Clara Navarro ha realizado algunas formaciones internas sobre innovación social (por ejemplo, sesión de *design thinking*); Julián Carranzo entró a formar parte del Consejo Asesor y del Patronato, y con todos se establecen canales de comunicación y de colaboración puntual.

La visión desde la óptica de los consultores solidarios

Clara Navarro es licenciada en Administración y Dirección de Empresas y MBA por ESADE y, al iniciar su colaboración con Alumni Solidari, acababa de comenzar su carrera profesional en McKinsey. Clara tenía inquietudes sociales desde pequeña: quería construir un mundo mejor y, cuando se planteó estudiar una carrera, analizó de qué modo podía llegar a su objetivo. Acabó decidiendo que una buena vía podía ser la gestión, para poderla mejorar en el mundo social. Al buscar universidad, estudió muchas alternativas y se dio cuenta de que en ESADE había una buena oferta de optativas enfocadas al tercer sector y también de que había un grupo de profesores involucrados en patronatos y consejos de ONG, y eso hizo que se decantara por ESADE.

Clara dio a su carrera un enfoque claramente social por medio de las optativas que eligió y las prácticas en ONG locales e internacionales a través del programa SUD, con el que viajó a Nicaragua, donde descubrió una realidad muy diferente.

«Al acabar la carrera, no tenía muy clara cuál era la salida profesional para seguir en mi camino hacia el ámbito social. Mi experiencia en ONG había sido un poco frustrante. Veía a mucha gente con muy buena voluntad pero no veía claro que fuera un lugar para seguir aprendiendo. Yo quería un trabajo en el que aprendiera mucho y después pudiera exportar este aprendizaje para influir o tener impacto en organizaciones sociales.»

Clara empezó su carrera profesional en McKinsey, en Madrid, en una de las consultoras estratégicas más prestigiosas del mundo, pero se dio cuenta de que entre tanta competitividad se encontraba en un entorno un poco hostil y sentía que le falta algo. Se enteró del programa de Alumni Solidari y se inscribió en él para tener algo fuera del trabajo que le abriera una ventana. «Estaba atravesando un momento personal y profesional duro y pensé que ya sacaría tiempo para hacerlo, ni que fuera los fines de semana, y realmente fue para mí como un oasis. Aprenderé, me sentiré más útil e incluso quizá haga contactos con vistas a un año, cuando quiera cambiar de trabajo.»

Clara participó como consultora en la elaboración del plan estratégico de la fundación. Una de las cosas que más le sorprendió es «cómo una organización tan grande e importante, con personas del equipo directivo con mucha experiencia, nos recibió con los brazos abiertos y con mucha humildad. Yo, que me veía como una pipiola... Me hizo sentir útil. También me dio una lección de liderazgo el hecho de que Teresa, la directora, quisiera saber con total transparencia todo lo que su gente pensaba de la organización. Lo pasamos muy bien con el equipo, había buen rollo, muchas ganas de aportar cosas y de compartir experiencias, y eso también nos enriqueció mucho.»

Clara define el proyecto como un «ecotono», una metáfora proveniente del mundo natural: «Es una zona de contacto, de transición, entre dos ecosistemas. Acostumbran a ser zonas muy ricas porque combinan los dos ecosistemas y porque tienen unas especies propias que solo viven en esas zonas. En definitiva, pone en común dos mundos y de ahí sale mucha riqueza, se añade valor».

Para Clara Alumni Solidari es un “ecotono” o zona de contacto y transición entre dos ecosistemas, zonas muy ricas donde se añade valor.

¿Cómo definirías Alumni Solidari en tres conceptos?

«Ecotono, curiosidad y contacto humano y aprendizaje.»

¿Qué te ha aportado el proyecto de Consultores Solidarios?

Clara cuenta que Alumni Solidari le abrió una puerta al mundo laboral de la ONG, le aumentó la autoestima, al darse cuenta de que puede aportar mucho y de que lo que aporta se valora. Pero, sobre todo, es una experiencia de mucho aprendizaje. Hace poco la han invitado a participar en una formación de la fundación y se siente orgullosa al constatar que se han llevado a cabo algunas de las cosas que se recomendaron.

Actualmente, Clara es profesora de Innovación Social en ESADE, investiga para el Instituto de Innovación Social de ESADE y ha creado www.AnoderWold.com, una empresa que quiere democratizar la innovación social.

Alma Vázquez, como explicaba en el caso de Hazloposible, inició su participación en Alumni Solidari en 2008-2009 como consultora y, en el curso 2010-2011, lo hizo como colíder del segundo trabajo que se llevó a cabo para la Fundación Balia.

¿Cómo fue el proceso?

«Desde mi primera participación en Alumni Solidari, el proceso y la gestión desde Alumni se habían profesionalizado mucho. Se inició con una primera reunión en la entidad con nosotras dos y Macrina, la coordinadora de Madrid, y con nuestras interlocutoras en Balia, Teresa y Ángela, a finales de septiembre. [...] Después, en octubre, Alumni organizó una cena con todos los voluntarios y sentó en una misma mesa a los consultores de un mismo proyecto para que se conocieran e iniciaran el proceso de consultoría.

«Alma y María decidieron que todo el equipo participara en las reuniones con la fundación: su estilo es de liderazgo muy participativo. De este modo, integraron mejor las demandas de la ONG y favorecieron un mejor conocimiento de la organización por parte de los consultores. Así mismo, solicitaron a la fundación que el equipo al completo pudiera realizar una visita a todas las instalaciones de la entidad cuando funcionara a pleno rendimiento con los niños, para comprender de primera mano su funcionamiento y alcance.

«Eso fue genial, todos los miembros del equipo lo disfrutamos mucho: allí entiendes lo que hacen, les pones cara y nombre. [...] Desde el principio, desde Balia, fueron muy transparentes, colaboradores y ágiles para darnos la información que necesitábamos para iniciar el análisis de la situación. Nos recibieron con los brazos abiertos. [...] El diagnóstico inicial fue que la organización tenía una notoriedad muy baja, y valores y palancas muy fuertes que no estaba explotando en su comunicación. Fueron precisamente las palancas sobre las que les recomendamos que debían trabajar. [...] Funda-

mentalmente, lo que les faltaba era tiempo y recursos para pararse a reflexionar: el día a día se los estaba comiendo. En realidad, es lo mismo que ocurre en la mayoría de empresas.

«Ese año, la fundación celebraba su 10º aniversario y nos invitaron a María y a mí a una cena benéfica en la que recababan fondos para las actividades de las vacaciones de verano, una salida lúdico-educativa para llevar a los niños sin recursos fuera de Madrid.»

Rosario Castro estudió la Licenciatura de Derecho y Empresariales y ha desarrollado toda su trayectoria profesional en el desarrollo de negocio y el marketing en el sector inmobiliario. Había realizado alguna tarea de voluntariado puntual, motivada por un entorno familiar con sensibilidad social. Estudió en ESADE Madrid el Programa de Desarrollo de Personas y Talento en 2010, y allí le explicaron el programa de Alumni Solidari. **Rosario ha participado como consultora en Balia (2010-2011)** y en la **Asociación La Kalle** (entidad que trabaja en Vallecas, Madrid, con el colectivo de chicos de 13 a 18 años en riesgo de exclusión social) como líder (2011-2012). Entre los dos voluntariados, ganó una beca de la Fundación Botín del Banco Santander (Beca Talento Solidario) y trabajó profesionalmente durante un año en una entidad del tercer sector.

¿Qué te motivó a inscribirte en Alumni Solidari?

«Había realizado algún voluntariado y tenía la idea de hacer algo más. Quería encontrar la fórmula para poder compatibilizar el voluntariado con mis obligaciones profesionales. Me pareció que esta fórmula era muy flexible y atractiva para incorporarme a un equipo multidisciplinario, y combinar el trabajo en reuniones con los consultores y la ONG, con trabajar a distancia en los momentos en que tuviera disponibilidad. **Pensé que podría aportar y aprender mucho, pero al final aprendes más de lo que aportas.**»

¿Recuerdas alguna anécdota del proceso?

«Para mí son fundamentales las reuniones con la entidad a finales de enero. En ambos casos presentamos un diagnóstico y las primeras recomendaciones. Es importante para que la ONG vea el avance del proyecto y lo valide; será la guía del trabajo final.»

Para Rosario, estas reuniones son fundamentales para que los consultores voluntarios mantengan la conexión y el vínculo con el proyecto y la entidad y, en definitiva, para reforzar el **compromiso** con el proyecto.

Las reuniones entre las entidades y los consultores mantienen la conexión y el vínculo con el proyecto y, sobre todo, refuerzan el compromiso entre ambas partes

«La presentación final es como un fin de fiesta: los consultores están felices por presentar las recomendaciones para mejorar la organización. Se percibe una alegría inmensa y el alcance de las expectativas de la ONG, y te lo agradecen muchísimo. Te vas con la sensación de que has contribuido positivamente a las organizaciones. Es el día en que ves de un modo más claro que esto tiene mucho sentido. [...] Algo que sorprende es que **estás acostumbrado a tener reuniones de trabajo muy formales y todas las reuniones con la entidad se desarrollan en un entorno muy cotidiano**, como si te recibieran unos amigos que esperan buenas noticias, y te acogen con una sonrisa. Por ejemplo, la presentación final de Balia la celebramos en una aula sentados en las sillas de los pequeños, y la de La Kalle nos invitaron a una merienda.

«El primer día que vas a la organización te impacta ver a los usuarios. Ves a las personas a las que ayudarás, y eso motiva un montón: te ayuda a mantener el compromiso a lo largo del año.»

¿Qué te ha aportado participar en Alumni Solidari?

«Es un trabajo muy gratificante en el que aprendes más de lo que aportas. Me ha aportado aprendizaje y conocimiento más profundo del tercer sector. Además, por el hecho de cooperar y liderar un grupo de consultores voluntarios necesariamente incrementas tus habilidades en el trabajo en equipo (motivar, distribuir, equilibrar) y desarrollas tus habilidades de liderazgo basado en el consenso. **Mi objetivo era que todos los miembros del equipo entendieran el trabajo que estábamos llevando a cabo y se sintieran orgullosos de él.**»

¿Cómo definirías Alumni Solidari en tres conceptos?

«Una iniciativa muy innovadora, diferencial para una escuela de negocios, un complemento para el aprendizaje académico (personal y profesional).»

El objetivo de todo esto son las historias de éxito de los usuarios de Balia

Una pequeña historia, un gran éxito personal. Hace seis años, en el centro Balia Tetuán entró un niño de siete años que tenía dificultades de comportamiento. Como en cada caso, los responsables se encargaron de hablar con los padres, profesores, educadores, etc. y el discurso, en esa ocasión, fue unánime: es un niño con mal comportamiento, pega a sus compañeros y hermanos, no puede estar sentado, no hace los deberes, molesta en clase, es violento y agresivo...

Ante tal situación, fueron elaborándose estrategias educativas especiales con el objetivo de ayudar a **Pedro** en su integración tanto académica como social y familiar. Día a día se trabajó para desarrollar sus habilidades sociales y el conocimiento de sí mismo, con el objetivo de que pudiera ir afrontando pequeñas situaciones cotidianas, como sentarse a hacer los deberes, resolver conflictos por medio del diálogo en vez de pegando, enfrentarse a situaciones que no le gustaban con adultos sin perderles el respeto... También se trabajaba con la madre y se le facilitaban estrategias que favorecieran la relación con su hijo.

Ahora podemos afirmar que **su paso por Balia fue determinante para que Pedro sea una persona muy diferente a la que entró seis años atrás: ha adquirido habilidades para controlar situaciones muy diversas**, es capaz de hablar de emociones, ha mejorado académicamente, es capaz de responsabilizarse de sus hermanos pequeños sin pegarles y está muy bien preparado para afrontar su nueva vida en el instituto; además, contará con el apoyo del grupo de jóvenes de Balia.

Como cualquier chico de **14 años**, Luis tiene sueños y esperanzas de futuro. Su primer reto fue reunirse en España con sus padres y su hermano pequeño, a quien hacía años que no veía. Por su mente pasaban muchas cosas: por un lado, alegría, pero, por otro lado, miedo a lo desconocido.

En su país tenía un buen nivel académico y los estudios no le suponían ningún problema. En cambio, en España, empezó a tener dificultades académicas y por eso se apuntó a Balia, al programa Territorio Joven. Aquí le ayudaron a hacer los deberes, a desarrollar más sus habilidades sociales y personales y a compartir espacios con otros jóvenes como él.

Cuatro años después, Luis se ha convertido en un chico de 18 años que **está acabando segundo de bachillerato, ha hecho prácticas en Balia para completar el curso de monitor de ocio y de tiempo libre, y ha pasado de querer ser informático a ser profesor.** Ojalá todos los jóvenes tengan los mismos sueños que Luis y sean capaces de lograrlos.

Nico nació en Ligao City, en las Filipinas, en 1993. Llegó a España hace siete años para reunirse con su madre, acompañado por su abuela y sin conocer el español. Tuvo que esperarse hasta el inicio del siguiente curso para matricularse en el colegio. Pronto tendrá un hermano, ya que su madre está embarazada: «Seré un hermano como un padre», nos comenta Nico.

Al llegar de las Filipinas se matriculó en el IES Almudena de Madrid, donde Balia desarrolla un programa de mejora de la convivencia junto a un educador.

«Un día, ya hace cinco años, jugando a baloncesto en el patio del instituto, Edu se me acercó y me invitó al entreno que hace Balia en el Triángulo de Oro. Empecé a entrenar con ellos y rápidamente me enganché. Ahora ayudo al entrenador: soy voluntario dos días a la semana con los equipos de infantil en el distrito de Tetuán. [...] El coordinador del Área de Jóvenes me comentó la posibilidad de realizar un curso de monitor de ocio y tiempo libre. Aunque estaba lejos de casa y era en sábado, decidí probarlo y hacer algo, así que lo hice. Ahora he acabado las prácticas en las escuelas donde está Balia y ya puedo decir que soy monitor de ocio y tiempo libre.»

Desde la **fundación Exit** ayudaron a Nico a realizar unas prácticas en la empresa KPMG, que se dedica a la consultoría. «Hago prácticas en el departamento de Informática, con temas de cableado y estructura. Gracias a estas prácticas he aprendido a parchear, poner el antivirus, instalar programas... ¡Parezco un "friqui"!»

«Ahora, mi ilusión es estudiar un grado medio de Informática y seguir como voluntario en Balia, ayudando a otros chavales como yo. [...] **Balia me ha ayudado con los estudios. Si no hubiera sido así, ahora mismo no sé dónde estaría y no podría haber acabado la ESO.** También me ha dado la oportunidad de conocer a mucha gente. [...] En Balia he aprendido a jugar a baloncesto y a llevarme bien con la gente.»

El caso de Amics de la Gent Gran en 360°

	Entidad	Amics de la Gent Gran
	Misión.	Organización de voluntariado que trabaja para dar mejor calidad de vida a la gente mayor
	Proyecto	1. Plan estratégico para hacer crecer la entidad y posicionarla como referente de la gente mayor en Cataluña 2. Plan de marca y comunicación
	Curso.	2008-2009 y 2010-2011

Amics de la Gent Gran trabaja para dar mejor calidad de vida a la gente mayor

En el siglo XX se ha producido un aumento de 20 años en la esperanza de vida de las personas, la gran mayoría en los países desarrollados. Se prevé que en 2050 España sea al segundo país del mundo que proporcionalmente tenga una población más envejecida. Este envejecimiento supone un reto económico, social y psicológico para la sociedad. Para afrontarlo hay que trabajar en la promoción de la salud física, mental y emocional de las personas en todas las etapas de la vida y también en la última, en la que hay que facilitar un envejecimiento saludable.

En 2050 se prevé que España sea el segundo país del mundo con una proporción de población más envejecida

Amics de la Gent Gran lucha contra la soledad y la marginación de las personas mayores mediante la acción de voluntarios y la sensibilización de la sociedad.

Es una organización de voluntariado que tiene como objetivo dar un apoyo emocional y aumentar la red social de personas mayores que están en situación de soledad, enfermedad o marginación. Desde la entidad se reivindica la atención biopsicosocial de la persona mayor, se fomenta el envejecimiento activo y la mejora de la calidad de vida y se ofrece ayuda emocional, compañía y amistad.

La misión de la entidad se concreta en tres acciones

Acompañamiento emocional de personas mayores:

- Programa de acompañamiento a domicilio: es uno de los entornos de soledad más latente y donde los mayores pasan más tiempo. Un total de 489 personas mayores han recibido visitas semanales durante 2011 (46.595 horas). Estas visitas potencian la red relacional y reducen el aislamiento.
- Programa de acompañamiento al enfermo: acompañamiento semanal para personas que sufren enfermedades terminales o de esperanza de vida limitada. Un total de 26 usuarios y 2.590 horas de acompañamiento.

Programas de socialización: actividades con un sentido local, cultural y lúdico:

- Talleres tertulias grupales: 265 usuarios han participado en 64 talleres.
- Tertulias a domicilio: 253 tertulias.
- Salidas culturales y de ocio: 251 beneficiarios asistentes.
- Vacaciones amigas: vacaciones adaptadas para 42 beneficiarios.
- Una familia por Navidad.

Sensibilización de la sociedad sobre la realidad en la que viven los ancianos:

- Rosas contra el olvido por Sant Jordi.
- Campaña de verano: 350 personas entre voluntarios y gente mayor participaron en la verbena de Sant Joan de 2011.
- Campaña de Navidad, con la gran comida de Navidad a la que asisten personas mayores, voluntarios y otros invitados.
- Día Internacional de las Personas Mayores: el 1 de octubre de 2011 se celebró con la tercera Marcha Homenaje a la Vejez, que repartió claveles a todas las personas mayores con las que se encontraba, y también con una actividad cultural, un concierto benéfico en el Gran Concierto de Ópera Solidario.

A lo largo de 2011, 489 personas mayores han recibido visitas semanales equivalentes a 46.595 horas

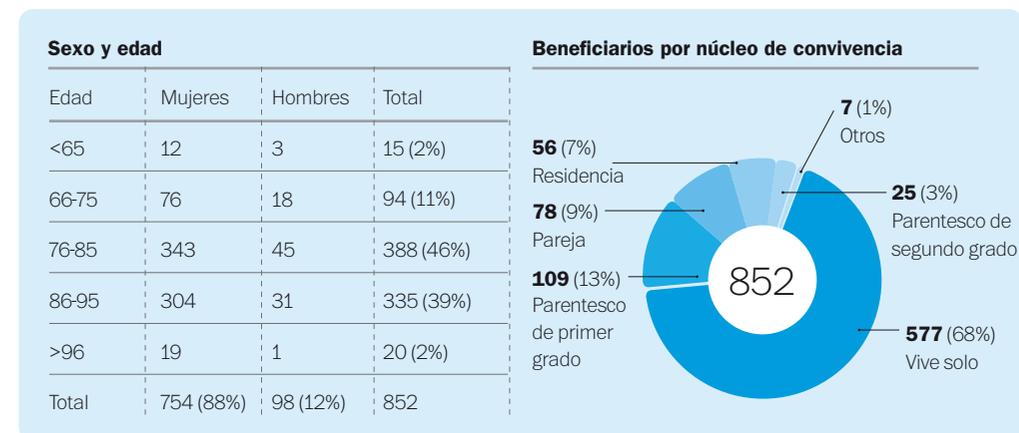
En 2011 colaboraron 763 voluntarios, mayoritariamente mujeres entre 25 y 45 años.



Mercedes, de 92 años, y Laura, voluntaria, celebran juntas San Juan.
Foto cedida por Amics de la Gent Gran

Datos de la memoria de Amics de la Gent Gran 2011

Beneficiarios: 852 personas de seis poblaciones diferentes, pero concentradas en la ciudad de Barcelona (81%), con una media de edad de 80-90 años y predominantemente femeninas, que viven solas o con una red social muy débil.



Los vínculos con ESADE, una colaboración de larga duración

Amics de la Gent Gran había sufrido un periodo de mucha inestabilidad antes de 2007, con cuatro gerentes en un periodo de cuatro años, y faltaba claridad en el rumbo que debía tomar la organización.

Amics de la Gent Gran y ESADE han mantenido una relación de larga duración que se inició con un plan estratégico elaborado por Alumni Solidari en el curso 2008-2009. Unos años más tarde, Amics de la Gent Gran fue seleccionada por ESADE, junto con otras entidades, para recibir apoyo dentro de la política de responsabilidad social empresarial (RSE) de la escuela. Se firmó un convenio según el cual, durante dos años, ESADE apoyaría a las entidades de un modo transversal: voluntariado, formación, asesoramiento, etc.

A raíz de este convenio se otorgó una nueva consultoría de Alumni Solidari en 2010-2011, en la que se trabajó en un plan de marca y de comunicación de la entidad.

El Departamento de RSE de ESADE seleccionó a Amics de la Gent Gran para ofrecerle un apoyo transversal en voluntariado, formación y asesoramiento

En el proyecto de plan estratégico, el equipo de Alumni Solidari realizó un piloto en la composición del equipo y decidió que todo el grupo de consultores solidarios estuviera formado por exalumnos de una misma empresa. Se seleccionó a la consultora Europraxis, empresa colaboradora de ESADE Alumni en esos momentos, especializada en estrategias de crecimiento. La petición de Amics de la Gent Gran fue diseñar un plan estratégico para hacer crecer la organización y situarla como referente de la gente mayor en Cataluña.

El segundo proyecto que se llevó a cabo con ellos fue un plan de marca y comunicación. Hasta ese momento, la entidad no había tenido nunca una estrategia de marca.

Equipo que participó en el proyecto de Consultores Solidarios

Amics de la Gent Gran, plan estratégico: Oriol Alsina (director-gerente); Albert Quiles (responsable de Voluntariado y Recursos Humanos); Josep Maria Mesquida (responsable del Área Social); Mònica Palasí (responsable de Comunicación); Marc Gavilán y Joan Reventós (responsables de Captación de Fondos); Patronato: Alejandro Jiménez, Ignasi Torrent, Maurici Blancafort y Francesc Patricio, e Isaura Torres, voluntaria (miembro del Consejo del Voluntariado).

Consultores del plan estratégico 2008-2009 (Europraxis): Mireya Mores (Lic&MBA 2000), Xavier Bombí, Sabrina Griñó, Sandra Massana, Marta Oller, Joan Aleix (Lic&MBA 98), Nanita Ferrone, Juan Sánchez y Manel Boullosa (MBA 06).

Amics de la Gent Gran, plan de marca: Maurici Blancafort (presidente), Sergio Vila-Sanjuan (patrono), Marisa Torrents (responsable de Comunicación), Alex Gutiérrez (técnico de Comunicación), Mark Frantz (responsable de Captación de Fondos), Albert Quiles (responsable de Voluntariado y Recursos Humanos) y Oriol Alsina (director-gerente).

Consultores del plan de marca y comunicación 2010-2011: Patricia Ara (CCC 09), Laura González (DEC 10), Josep Maria Matas (Lic&Master 83), Roser Rosell (Lic&MBA 06).

Líderes: Gerard Costa (PhD ADE 04) y Manel Gastó (DEC 04).

Resultados

Oriol Alsina nos lo cuenta: «Se ha implementado aproximadamente el 90% del plan estratégico. Una de las claves es que nosotros teníamos unas intuiciones claras y ellos supieron extraer las que realmente nos convenían, y planificar la manera de lograrlas».

El plan de marca está empezándose a implementar ahora; gracias a la incorporación de nuevos recursos, pueden priorizar su implementación.

La visión del proyecto desde Amics de la Gent Gran

Oriol Alsina es gerente de la entidad desde 2007 y, al empezar, acababa de cursar un máster en Gestión Pública en ESADE y conocía a **Josep M. Lozano**, profesor de Ciencias Sociales e investigador de RSE del Instituto de Innovación Social (ISS) de ESADE.

Así nos presentó Oriol la entidad: «Realizamos acompañamiento emocional a personas mayores que están solas y aisladas. **Somos una ONG que no lleva a cabo una tarea asistencial, sino que cubrimos uno de los vacíos del estado del bienestar, que es el acompañamiento emocional, hacer compañía a las personas solas.** Este año celebramos nuestro 25º aniversario».

«Somos una ONG que no lleva a cabo una tarea asistencial, sino que cubrimos uno de los vacíos del estado del bienestar, el acompañamiento emocional»

«Las personas mayores tienen muchas fragilidades: económicas, de salud y de entorno social, y una de las principales preocupaciones es que se sienten solas, o bien no tienen familiares o tienen familias que no se ocupan de ellas. [...] Nuestra principal tarea consiste en convencer y gestionar a voluntarios para hacer compañía a las personas mayores en su domicilio, promocionando el vínculo 1 a 1.»

¿Cómo se inició el proyecto?

«Después de un periodo de inestabilidad en nuestra organización, necesitábamos diseñar un plan estratégico que realmente se cumpliera. Yo conocía ESADE como exalumno y sabía que era mucho más que una escuela de negocios, con una fuerte vinculación humanista y abierta a muchos aspectos sociales. Entonces conocimos el programa de Alumni Solidari y nos presentamos.

«Pedimos un plan estratégico para hacer crecer territorialmente la organización y situarnos como referente de la gente mayor en Cataluña, y nos enviaron a una de las mejores consultoras especializadas en crecimiento. Al final fue fantástico porque justamente su conclusión fue que ese no era el momento de crecer territorialmente. **Nos propusieron que primero fortaleciéramos nuestra base social, económica y de comunicación en la provincia de Barcelona y, después, una vez hecho esto, crecer...** A mí me sorprendió mucho porque venía con mucha carrerilla y tenía ganas de estar por toda Cataluña, pero fue un excelente consejo.

«Hemos seguido mucho las recomendaciones de ese plan estratégico, centrándonos en consolidar la base, y solo hemos abierto una nueva delegación en Badalona, hace dos años. No nos hemos obsesionado con crecer. Nos ha ido bastante bien, hemos crecido en socios...»

¿Qué os aportó el proyecto?

«La gran aportación de Alumni Solidari es juntar dos mundos que normalmente no se tocan. Siempre es interesante tener un punto de vista externo en el caso de un plan estratégico, pero sí, además, el punto de vista no viene del tercer sector, todavía es más rico.

«En la primera reunión nos llegaron cinco ejecutivos con traje y corbata y nosotros vestidos con el código de vestimenta inverso. Fue muy bueno porque era la escenificación de dos mundos diferentes. Al principio están los prejuicios. La gente del equipo decía: “¿Tú crees que estos van a ayudarnos...?”»

«Es muy interesante ver cómo en el transcurso de estos nueve meses todos los prejuicios se caen. Esa gente se puso a trabajar y lo hicieron encantados, con muchas ganas de ayudar, por ambos lados. Es un modo de derribar mitos. [...] Desde la ONG, algunos pensaban que en el mundo de la empresa la gente no tenía sensibilidad social y se dieron cuenta de que tienen mucha y que están dedicando horas de un modo gratuito en sus apretadas agendas para ayudarnos. Este proceso fue maravilloso.

»Cuando se montaban las sesiones finales de Alumni Solidari, a final de curso, recomendé que mantuvieran el formato de subir a explicar conjuntamente los proyectos un consultor y un miembro de la ONG. Cuando salen dos voces de perfiles diferentes, ves que en el fondo tienen el mismo discurso.

«Alumni Solidari aporta mucho valor por el propio proceso y encima, si el proyecto está bien planteado, te da un resultado en lo que has pedido.

«Una de las recomendaciones del plan estratégico fue que nos situáramos como una voz experta. Por eso nos recomendaron realizar o bien un estudio o bien un congreso o un gran acto de pericia. Trabajamos durante un año y organizamos la primera Jornada Internacional de la Soledad. Acudieron

los mejores expertos a un acto en la Pedrera. A raíz de eso, aparte de que aprendimos muchísimo, al día siguiente TV3 nos entrevistó y salimos por primera vez como expertos en la materia. Por lo tanto, el objetivo y el esquema definido en el plan estratégico se habían cumplido.

«El hecho de que viniera gente de fuera nos obligó a dedicarle tiempo: reunir a tu gente, involucrar al Patronato, a algún socio y a tu base social. Te obligas a reflexionar y a dedicarle tiempo.»

«ESADE es pionera en comprender algo importantísimo, que es que, en la función directiva, como estás gestionando personas, debes entrar en la gestión de las emociones. En este sentido, toda la rama de Alumni Solidari, del IIS y de la vertiente social de ESADE están totalmente conectados con eso para promover la sensibilidad social de los ejecutivos. Un directivo que tenga sensibilidad social será mejor directivo. «El plan de marca nos dio dos cosas muy valiosas: nos escenificó en un gráfico cuál tenía que ser nuestro posicionamiento y nos dijo que nuestro logo tenía muy poca notoriedad y no simbolizaba lo suficiente nuestra entidad.»

Oriol nos cuenta que 12 meses después el plan no se ha implementado básicamente por dos razones: la primera porque era demasiado general y poco concreto; la segunda, porque en la entidad había tres prioridades y faltaban los recursos necesarios para implementarlo. A fin de resolver este último punto, la entidad reclutó a un nuevo responsable de marketing, para llevar a cabo el plan de marca. «De momento no hemos desarrollado el plan, pero hemos seguido la línea de posicionamiento que nos propusieron.»

¿Qué es lo mejor de Alumni Solidari?

«Para la ONG, desde un punto de vista pragmático, es poder acceder a unos recursos que necesitas pero que no puedes pagar. Desde el punto de vista de la organización y del modo de trabajar, es abrirte a un mundo, la empresa y la consultoría, que puede darte muchas posibilidades de aprendizaje. [...] El aprendizaje, por ejemplo, de la acción social, si la compartes, multiplica su efecto. Esa es una gran lección. [...] El trabajo con Alumni Solidari es muy intenso durante unos meses y eso te acerca mucho y acabas conociéndote bastante.»

¿Qué conceptos definen a Alumni Solidari?

«Mundos diferentes trabajando juntos. [...] Aprendizaje, descubrimiento, sorpresa, colaboración y futuro.»

La visión desde la óptica de los consultores solidarios

Gerard Costa es licenciado en ADE y MBA por ESADE; profesor del Departamento de Marketing de la escuela y experto en marketing social y marketing dirigido a las ONG. Forma parte del Patronato de la ONG Migraestudium.

Realizó su primera colaboración con Alumni Solidari en su primera edición, en el curso 2006-2007, cuando todo eran proyectos piloto y en cada proyecto había sistemáticamente un profesor de la escuela para dinamizar los equipos. Trabajó en un proyecto con la Fundación Esclerosis Múltiple (FEM). Gerard nos cuenta que la ONG hizo inicialmente un *briefing* para tener una estrategia táctica de marketing y, cuando el equipo se puso a analizar el problema de la fundación, se dio cuenta de que lo que había que hacer era un plan estratégico. La entidad rápidamente estuvo de acuerdo con el reenfoque del equipo de Alumni Solidari.

Su segunda participación fue hace dos años, más tarde, con Amics de la Gent Gran. «En este caso el *briefing* era muy preciso: nos pedían una estrategia de marca.»

Gerard nos cuenta sus motivaciones para participar en el proyecto: «Desde el punto de vista personal, me resultaba gratificante colaborar en un proyecto de espíritu solidario y, desde el profesional, me permitía profundizar en mi especialidad de marketing social o dirigido a ONG, y también como consultor era una experiencia de aprendizaje complementaria que me servía de *benchmark*».

¿Cómo describirías Alumni Solidari?

«Un proyecto apasionante, enriquecedor para todos los participantes y lo más útil que puede ser una consultoría. Es multidisciplinario porque hace que te sientas miembro de una comunidad y está la tangibilidad de que mucha gente sale de ESADE con unos valores hacia la utilidad social. Es una experiencia muy bien acotada y diseñada que permite una dedicación puntual, una dedicación parcialmente intensiva durante un periodo finito.»

¿Cómo definirías Alumni Solidari en tres conceptos?

«Reto profesional, entusiasmador, gratificante.»

¿Qué te ha aportado el proyecto de Consultores Solidarios?

«Te cambia porque entiendes mejor profesionalmente qué es una *non profit*. Se te derrumban muchos mitos y arquetipos que puedes tener incluso siendo profesor y estando en un patronato. [...] Te mejora profesionalmente tanto por la experiencia de un trabajo de equipo con gente muy diversa y sin las jerarquías clásicas. [...] Personalmente es una experiencia vital porque las causas sociales te modifican. Yo animo mucho a hacerlo. Quizá no mejoras como persona pero sí como *mánager*.»

¿Cómo fue el proceso de consultoría?

«La idea inicial era que hubiera un profesor de ESADE como experto y líder del proyecto, pero la experiencia demostró que el experto es un consultor de segundo año. No es necesario que haya alguien de ESADE. Incluso, en algunos casos, puede ser un freno para el desarrollo de las capacidades del grupo. Así evolucionó la organización de los equipos y a partir del tercer año ya no había profesores de ESADE sistemáticamente en los equipos.»

¿Qué es lo mejor del proyecto?

«Es muy gratificante la relación entre los consultores y los directivos de la ONG. Es una consultoría en un mundo ideal en el que ellos ponen recursos, equipo, compromiso interno... Es la química consultor-cliente. Se discuten las conclusiones con buena fe, no hay aspectos políticos. [...] Los profesionales de la ONG podrían no tener confianza en los consultores de ESADE por la imagen estereotipada de la escuela de negocios, pero yo no lo he detectado en absoluto, sino que, al contrario, se establece una confianza muy rápida con los consultores.»

Manel Gastó se licenció en Periodismo en 2002 y poco tiempo después cursó el Programa de Dirección Estratégica de la Comunicación en ESADE. Ha estado trabajando en el Colegio de Ingenieros Técnicos y desde 2011 es adjunto a la directora de Comunicación del Banco de Sangre y Tejidos. Había realizado una colaboración puntual con Médicos Sin Fronteras, pero el primer contacto real con el tercer sector fue con Alumni Solidari en 2008-2009, elaborando un plan de comunicación interna para MSC Scouts. Al curso siguiente fue colíder del proyecto Amics de la Gent Gran y al siguiente año fue tutor de dos proyectos. En 2012-2013 participó como auditor en la Maratón para la Pobreza de TV3.

¿Qué te motivó a inscribirte en Alumni Solidari?

«Quería devolver a la sociedad una parte de lo que me había dado. Pensé que el mejor modo de hacerlo era aportando mi conocimiento al sector, y la idea de Alumni Solidari me pareció genial. Además, sentía curiosidad por el tercer sector y creía que tenía que involucrarme más en la vida de ESADE Alumni. Aparte de conseguir los tres objetivos, he tenido un retorno brutal. He tenido que trabajar bastante, fuera horas y con la presión de cumplir ante los compañeros, que a veces resultaba más dura que la presión del trabajo en sí.»

¿Qué recuerdas como lo más interesante del proceso de consultoría?

«La parte más interesante en la primera consultoría fue la unión que tuvimos como grupo, y el funcionamiento que tuvimos, a pesar de ser un grupo bastante multidisciplinario. [...] En Amics de la Gent Gran, me quedaría con el método y el rigor de mi colíder. Me pareció muy interesante su estilo de liderazgo y el modo de gestionar sus conocimientos y sus carencias. Y, sobre todo, con la toma de conciencia de una realidad de la gente mayor con riesgo de exclusión social, que me sorprendió y me impresionó.»

¿Qué te ha aportado el proyecto de consultoría solidaria?

«Creo que ahora conozco mucho mejor la realidad del tercer sector: la complejidad del trabajo que llevan a cabo, el talento de las personas que trabajan allí o cómo a veces se trabaja mucho con muy pocos recursos, por ejemplo. También he podido entender que lo que sirve para una empresa no tiene por qué servir para una entidad del tercer sector. [...] Adicionalmente, me ha aportado una nueva experiencia en el mundo de la consultoría, en un entorno de trabajo con personas de perfil muy diverso que ha resultado muy enriquecedor.»

¿Cómo describirías Alumni Solidari en tres conceptos?

«Contribución a la sociedad, aprendizaje, ¡engancha!»

Un efecto colateral de la participación de Manel en Alumni Solidari es que, a raíz de su implicación en el proyecto para MSC Scouts, conoció a Elisenda Serra (líder en ese proyecto y metaconsultora de Alumni Solidari), que había sido directora de Marketing y Comunicación en el Banco de Sangre y Tejidos. Elisenda propuso a Manel para el puesto que hoy ocupa en el Banco de Sangre y Tejidos. Esta conexión hizo posible un cambio laboral para Manel.

El objetivo de todo esto, las historias de éxito de los usuarios de Amics de la Gent Gran

Ana, de 90 años y usuaria de Amics de la Gent Gran, escribe un poema «Cuando llegan las fiestas de Navidad y Sant Joan, los voluntarios de la gente mayor, extienden los brazos a las viejecitas, que están tristes todo el año.

Celebran unas fiestas preciosas, unos banquetes con comida variada. Organizan baile y hay mucha alegría. Extienden los brazos con cariño a la gente mayor.

Una palabra de amor a las viejecitas, que están solas, es como una flor que se está muriendo y la lluvia vuelve a reanimar.»

Victòria Encarnación, 26 años. Nacida en la República Dominicana. Hace tres años que vive en Barcelona. Es diseñadora de interiores y estudiante de Comunicación de Moda. Le gusta pintar, cocinar y caminar. Como voluntaria, solo había trabajado con niños. Esta es la primera vez que vive un voluntariado con gente mayor. Fue al conocer el proyecto de Amics de la Gent Gran cuando vio claro que ese era el tipo de voluntariado que le apetecía hacer. Si volviera a instalarse en la República Dominicana, le gustaría poner en marcha unos Amics de la Gent Gran.

Joaquima Torrent, 86 años. Nacida en Gerona. Trabajó como dependienta y en una peluquería lavando cabezas. No tiene hijos. Es viuda. Lleva 40 años viviendo sola. Tiene paralizada la parte derecha del cuerpo desde hace 10 años. No puede tender la ropa. No puede pelar la fruta. Le cuesta vestirse. Solo puede salir a la calle en una silla de ruedas. Paga a una chica para que la lleve a la peluquería una vez a la semana, es el único momento que sale a la calle. Pero, a pesar de todo, Quima camina, come, lee... y se ríe. Quien más la hace reír es Victòria.



Fotografías e imágenes cedidas por Amics de la Gent Gran

El caso de la Fundación Planeta Imaginario en 360°

	Entidad	Fundación Planeta Imaginario
	Misión	Fundación dedicada a la mejora del bienestar de los niños con autismo y sus familias
	Proyecto	Consultoría legal (el primer programa de este ámbito de Alumni Solidari)
	Curso	2009-2010

Planeta Imaginario, una fundación dedicada a la mejora del bienestar de los niños con autismo y sus familias

La **Fundación Planeta Imaginario** es un equipo de expertos que trabaja para potenciar el desarrollo integral de niños autistas. Su filosofía se basa en el principio de equilibrio funcional del niño con el entorno y su actividad se centra en evaluar e intervenir en las áreas que requieran ser potenciadas para lograr la adaptación del niño en el entorno familiar, escolar y social.

¿Qué es el autismo? Es el más común de los trastornos generalizados del desarrollo. Se dan en 1 de cada 88 niños¹⁸ y actualmente se conocen como Trastornos del Espectro Autista (TEA).

Según un estudio estadounidense, de cada 88 niños analizados, se detecta un caso de autismo: el trastorno del desarrollo más común

Los TEA se caracterizan por una alteración cualitativa en tres áreas:

1. **Área social**, que en general se manifiesta por una falta de interés y por la dificultad en las interacciones sociales.
2. **Comunicación** (verbal y no verbal) que afecta al desarrollo del lenguaje y las habilidades no verbales básicas, como señalar.
3. **Limitaciones en el abanico de intereses y actividades del paciente**, que suelen ser restringidas y estereotipadas.

Los TEA solo se diagnostican en base a la observación de los comportamientos del niño. Los primeros síntomas suelen aparecer hacia los 18-24 meses.

La **Fundación Planeta Imaginario** está formada por un equipo de profesionales de la psicología, la logopedia y las ciencias de la educación que actúan como consultores, educadores y terapeutas según los diferentes agentes y ámbitos de actuación profesional. Es un centro de réplica oficial del protocolo del tratamiento de terapia conductual desarrollada por el doctor Lovaas de la Universidad de California (UCLA)¹⁹.

La fundación se dedica principalmente a:

- La sensibilización y concienciación sobre los TEA.
- La detección o evaluación tempranas.
- El tratamiento intensivo a las familias (Barcelona y localidades cercanas).
- Consultoría y formación en el ámbito nacional e internacional.

La gerente de la fundación nos explica cómo trabajan: «En el caso de los **tratamientos** en el área de Barcelona, trabajamos **entre 20 y 40 horas semanales con los niños**, con personal propio. **Se trabaja en todas las áreas de su desarrollo y de un modo muy intensivo para generarles unos hábitos que les permitan convivir en sociedad.** Esta intensidad en el trabajo con los niños desde muy pequeños puede permitir que el tratamiento acabe desapareciendo con el tiempo. [...] Los tratamientos de los niños del resto de España se hacen a través de educadores contratados por las familias a escala local, a los que la fundación forma en sesiones presenciales de uno o dos días al mes, con un seguimiento semanal a través de Skype, teléfono... Esta modalidad nos está funcionando muy bien».

¹⁸ Datos del estudio del Centro de Control y Prevención de Enfermedades (CDC) realizado en 2008 en 14 estados de los EE. UU.

¹⁹ El doctor Lovaas estudió durante muchos años a los niños con autismo y certificó que, con la terapia conductual, trabajada con un protocolo muy marcado (desde el diagnóstico, cuanto más jóvenes mejor, de modo intensivo entre 20 y 40 horas semanales), los niños mejoraban significativamente. Un 47% de los niños alcanzan un grado de normalización que hace que su diagnóstico inicial sea imperceptible para los demás niños y adultos. En los otros casos, se mejora la calidad de vida del niño y de su familia y se le ensanchan los horizontes. El autismo es un trastorno, no una enfermedad, y como tal no se cura.



En 2011, la institución tenía 23 trabajadores, la mayoría dedicados a la investigación y la terapia (psicólogos, pedagogos, logopedas...), 41 niños usuarios directos en Barcelona (cada niño recibe la atención de entre 3 y 5 profesionales) y 150 usuarios a través de las formaciones.

El proyecto de consultoría solidaria

El proyecto de Alumni Solidari con Planeta Imaginario fue el primer piloto de consultoría legal, que se llevó a cabo en el curso 2009-2010. El objetivo era ampliar la oferta de consultoría a aspectos jurídicos, y también integrar a los antiguos alumnos de Derecho de la escuela en el voluntariado de Alumni Solidari.

Planeta Imaginario fue el primer proyecto piloto de consultoría legal de Alumni Solidari, que se llevó a cabo en el curso 2009-2010

Contexto

La fundación estaba desarrollando la terapia del doctor Lovaas y quería analizar cómo podía aplicar este desarrollo de acuerdo con la legislación laboral vigente. Además, en el momento de inicio de la consultoría, había entrado en vigor el Libro III del Código Civil de Cataluña, lo que obligaba a las fundaciones a adaptar sus estatutos a la nueva normativa.

Briefing

- Estudiar las modificaciones estatutarias necesarias para la adaptación a la nueva ley.
- Estudiar cómo debían organizarse laboralmente para respetar la legislación vigente con vistas a la Administración y a los trabajadores, sin aumentar el coste para los usuarios del servicio, que ya era muy elevado.
- Definir el marco legal que debe cumplir una fundación para acceder a subvenciones.

Equipo que participó en el proyecto de Consultores Solidarios

Planeta Imaginario: gerente.

Consultores de Alumni: Antonio Delgado (Lic&MD 2000, Derecho 2000), Víctor Morales (Lic&MD 07), Juan Carlos Quero (Lic&MD 09) y Marta Colacios (Lic&MD 06).

Proceso de la consultoría

Después de la solicitud inicial por escrito al equipo de Alumni Solidari, los consultores se reunieron con la gerente de la fundación para conocer el funcionamiento de la entidad y definir el alcance del encargo. En esa primera reunión se fijaron los tres objetivos de la encomienda: (i) el estudio de los aspectos laborales y, a petición del equipo de Alumni, (ii) la revisión de los estatutos y (iii) una definición de los aspectos legales que dé a conocer una fundación para acceder a subvenciones públicas y privadas.

Después de la primera reunión, cada miembro del equipo se responsabilizó de un aspecto y lo trabajó individualmente. Con posterioridad, se puso en común lo que cada miembro había realizado para mejorar el trabajo entre todos y poner de manifiesto las dudas y la información necesaria que tenía que pedirse a la fundación para completar el informe. Una vez realizado este ejercicio, se concertó otra visita con la gerente para pedirle la información y aclarar las dudas. Este proceso se siguió tres veces más hasta disponer del informe final, que se entregó a la fundación.

Conclusiones y recomendaciones

Después de un exhaustivo escáner de la entidad, se identificaron oportunidades de mejora que tomaron la forma de una lista de recomendaciones de adaptación a los cambios legales que debían producirse a corto plazo. Los aspectos legales que se analizaron son tres: (i) la estructura de la fundación desde el punto de vista del derecho laboral, (ii) el marco legal de las subvenciones y la situación de la fundación en relación con dicho marco y (iii) sugerencias para la adaptación de los estatutos de la fundación al Libro III del Código Civil Catalán, ya que la disposición transitoria primera de esta ley establecía que las fundaciones debían adaptar sus estatutos a esta disposición antes de mayo de 2011.

La visión del proyecto desde Planeta Imaginario

Hablamos con la gerente de Planeta Imaginario (hasta julio de 2012)

¿Cómo se inició el programa con Alumni Solidari?

La gerente cuenta lo siguiente: «La fundación se encontraba en un proceso de reorganización integral de toda la parte jurídica, legal y de gestión, todo menos la parte clínica, que funcionaba muy bien». Buscaban auditores y asesoría legal cuando su hermana le habló del proyecto de ESADE y les puso en contacto. «Pedimos ayuda a muchas entidades, pero solo ESADE y KPMG nos respondieron. [] KPMG auditó las cuentas durante dos años de un modo gratuito. [] Tuve una primera entrevista con Miriam de Alumni Solidari, donde le expliqué lo que necesitábamos y, al cabo de poco tiempo, me llamaba para decirme que habían constituido el primer equipo de asesoría jurídica con cinco personas que estaban muy motivadas para echarnos una mano.

«Nuestra prioridad era que la fundación necesitaba ayuda y no teníamos el dinero para pagar a profesionales y conseguirla. Muchas personas querían ayudar a la fundación, pero algunos solo querían la foto, y aquí eso no existe: nuestros niños no saldrán en ninguna foto. ESADE nos confirmó que no buscaba ninguna foto, sino ayudar en lo que realmente necesitábamos. Nos explicaron claramente que este proyecto era un piloto para ESADE y que podía resultar algo complejo.

«Las primeras reuniones fueron bastante imponentes: cinco personas muy jóvenes, profesionales del Derecho, con una vida laboral muy intensa, que sacan horas para ayudar a la fundación. Eso a mí me impactó. [...] Recuerdo reuniones a las tres y pico de la tarde, sin comer... Y celebrábamos sesiones de dos horas.»

¿Qué os aportó el proyecto?

«Nos aportó un excelente ejemplo de cómo hay gente joven dispuesta a dar generosamente tiempo para los demás. Eso fue un ejemplo para el propio personal de la organización, que veía que grandes profesionales ofrecían su tiempo de un modo desinteresado y con un gran compromiso y profesionalidad.

«Nos prepararon una serie de documentos que son para nosotros la referencia que ha guiado nuestras acciones para implementar progresivamente las recomendaciones. Hoy hemos implementado como mínimo un 70% de las recomendaciones y la única razón por no haber hecho más es nuestra falta de capacidad económica.

«Nos ha aportado profesionalidad y el aprendizaje de colaborar con otras entidades. Nunca nos habíamos sentado a trabajar con alguien que no fuera un niño. En eso somos muy buenos; la batuta la llevamos nosotros. Pero sentarnos con alguien que trabaja un aspecto que nosotros desconocemos y donde él lleva la batuta fue una experiencia nueva. Fue como un banco de pruebas para podernos presentar a nuevas entidades, buscar nuevos apoyos, entender la dedicación que requiere tener voluntarios en la fundación y preparar mejor la colaboración con ellos.

«Lo mejor de Alumni Solidari es la predisposición con que vienen los consultores. Así siempre se sacan cosas positivas.»

¿Qué conceptos definen a Alumni Solidari?

«Los consultores solidarios de ESADE son emprendedores sociales del voluntariado profesional, aunque ellos quizá no lo sepan.»

«Los consultores de ESADE son emprendedores sociales del voluntariado profesional, aunque ellos quizá no lo sepan»

La visión desde la óptica de los consultores solidarios

Antonio Delgado es licenciado en Derecho por ESADE (2000), de la segunda promoción. Empezó su carrera profesional en Menta-Amena, actividad que simultaneaba con la docencia; después de trabajar en “la Caixa” y en los servicios jurídicos del Hospital Clínic, actualmente es profesor de la Facultad de Derecho de ESADE. En 2004 entró en contacto con ESADE Alumni y lideró su Club de Derecho; dos años después entró en la Junta de la asociación como secretario, cargo que sigue ocupando actualmente. Así mismo, Antonio forma parte del equipo de consultores sénior que apoya la gestión y la visión estratégica de Alumni Solidari, con un énfasis especial en la vertiente del Derecho.

¿Por qué te apuntaste a Alumni Solidari?

«Porque es una gran idea. Por mi formación siempre había pensado que como voluntario molestaba más que otra cosa. Cuando hacía un voluntariado, lo primero que te pedían era que hicieras algo que o requerían aprendizaje o no lo hacía bien porque mis cualidades eran otras; por lo tanto, mi sensación era un poco de frustración porque no aportaba mucha ayuda. El secreto de Alumni Solidari es que eres productivo desde el primer momento y aportas mucho porque haces lo que sabes hacer.»

¿Por qué se integra la consultoría en Derecho?

«Cuando, desde la Junta de ESADE Alumni, Josep Santacreu impulsó Alumni Solidari, me interesó mucho. Me atrajo mucho enseguida y estaba claro que Derecho tenía que participar... aunque no era el momento. Los antiguos alumnos de los programas de la Facultad de Derecho no éramos muchos y creo que habría sido un fracaso. Hace cuatro años, tuvimos la percepción de que era el momento porque ya disponíamos de bastantes voluntarios potenciales, aunque **no estaba muy claro cómo podía hacerse un proyecto de este tipo en el ámbito del Derecho y que no fuera el turno de oficio**. En ese momento llegó la **solicitud de Planeta Imaginario** y, con Isabel, pensamos que ante la duda... “el movimiento se demuestra caminando”. Y así lo hicimos. Y se **demostró que la consultoría en este campo tiene mucho sentido, tanto para las entidades, que no tienen recursos para la asesoría legal y que con unos cuantos consejos pueden reducir muchísimo sus riesgos legales, como para los antiguos alumnos de Derecho, que tienen un perfil colaborativo y social que propicia que este voluntariado sea idóneo.**»

La colaboración con Planeta Imaginario demostró que los proyectos en asesoría legal son de gran utilidad para las entidades del tercer sector

¿Cómo fue el proceso en Planeta Imaginario?

«Desde el punto de vista profesional, el equipo de Alumni Solidari tuvo todas las facilidades, aunque a veces no es fácil para la entidad tratar aspectos tan pesados como los legales. Nos dieron toda la información necesaria y a tiempo. Por parte del equipo, la relación entre los miembros fue excelente. **Creo que todos aprendimos de los demás y de sus formas de trabajar y, además, lo pasamos muy bien como equipo.** [...] Desde el punto de vista personal, fue muy enriquecedor. Todos tuvimos la oportunidad de conocer a gente extraordinaria, con una entrega que impresiona y una realidad muy diferente. Pudimos acercarnos y entender un poco mejor este trastorno y sus consecuencias para las familias y las grandes dificultades que tienen tanto desde el punto de vista de apoyo social como económico.»

¿Cómo ha evolucionado la integración del Derecho en Alumni Solidari?

«Desde este primer proyecto se han llevado a cabo otros en Barcelona y Madrid, algunos exclusivamente jurídicos (para entidades tutelares o de inmigración) y otras para complementar las tareas en proyectos que no son puramente jurídicos, con la participación de muchísimos antiguos alumnos de Derecho.

«Actualmente, aparte de los proyectos netamente jurídicos, todos los equipos de consultoría cuentan con un abogado que, aparte de ayudar como uno más en el proyecto, tiene la tarea de ayudar a la entidad a la que ha sido asignado a comprobar que “está al día” de los requisitos legales básicos (renovación de cargos, protección de datos, etc.). Eso lo hacen gracias a una sencilla guía que ha elaborado un equipo encabezado por Carmen Frias, donde se explica cuáles son los puntos que hay que comprobar (como una especie de *checklist*) y cómo hay que hacerlo. **Inicialmente, la integración de los alumnos de Derecho en los equipos normales de consultoría tuvo ciertas dificultades, dado que creo que no se entendía el papel del “abogado” en el equipo; pero, gracias a una mejor definición de este papel y a una mejora en la comunicación, estos problemas desaparecieron rápidamente.** De lo que nos hemos dado cuenta es de que esta es una asesoría que las entidades agradecen muchísimo.»

Actualmente, todos los equipos de consultoría cuentan con un abogado que ayuda a la entidad a «estar al día» en los requisitos legales básicos

¿Qué te ha aportado el proyecto?

«Te abre la mente y te hace conocer nuevas realidades. Es una satisfacción personal que lo que has hecho haya aportado algo a una fundación y que ese algo contribuya a mejorar un poco el entorno social en el que estamos. [...] Como me siento muy identificado con el proyecto, intento compartirlo siempre que puedo con mi entorno.»

¿Qué es lo mejor del proyecto?

«La experiencia. Es una experiencia personal de aprendizaje y de mejora, gracias a la gente de las organizaciones, los compañeros, los beneficiarios de las entidades...»

¿Cómo definirías Alumni Solidari en tres conceptos?

«Recibir mucho, dar fuerza y aportar un poco.»

Víctor Morales es licenciado en Derecho por ESADE (07) y ha desarrollado su carrera como abogado laboralista en varios bufetes como BDO o Abdon Pedrajas & Molero. Actualmente trabaja en JGBR Abogados, Crowe Horwath.

¿Por qué te apuntaste a Alumni Solidari?

«El motivo para inscribirme fue poder participar con otros compañeros de otras áreas en la asesoría legal de organizaciones a las que no asesoramos en los despachos donde había trabajado y, por otro lado, poder aportar algo, pro bono, a un proyecto tan interesante y que estaba naciendo en ese momento como es Alumni Solidari.»

¿Qué recuerdas del proceso?

«El momento más interesante que recuerdo fue la visita al centro de Planeta Imaginario y poder hablar in situ con el responsable de Recursos Humanos. Me permitió entender exactamente lo que estábamos asesorando.»

¿Qué te ha aportado el proyecto?

«Alumni Solidari me ha aportado poder trabajar con compañeros de otras áreas en la asesoría de una entidad del tercer sector y sobre todo la satisfacción de ver que la aportación les era de utilidad. Lo más satisfactorio fue ver cómo implementaban algunas de las medidas que recomendamos en nuestro informe final.»

¿Cómo resumirías Alumni Solidari en tres conceptos?

«Altruista, transversal, necesario.»

El objetivo de todo esto son las historias de éxito de los usuarios de Planeta Imaginario

El niño que quería ser Ronaldinho y llegó a ser Messi

Un 5 de noviembre nació un ganador: David. Él fue el primer hijo de una pareja joven con muchas

ilusiones proyectadas hacia su hijo. Sus grandes ojos azules enamoraban a todo el mundo. **David** empezó a aprender que esos ojos enormes le dejarían conseguir todo lo que se propusiera.

Al llegar a sus dos primeros años de vida, esos ojos dejaron de buscar la mirada de sus padres y empezaron a perder la curiosidad por todo lo que le rodeaba. Sus intereses cada vez más se dirigían hacia objetos giratorios; no jugaba con los coches, sino que podía pasarse horas observando cómo giraban las ruedas de los coches, y su juego siempre acababa siendo ordenando o apilando los juguetes. Las cosas empezaron a empeorar con la llegada de su hermano. Su único modo de relacionarse con él era pegándole o arrancándole objetos de las manos. La familia, preocupada, buscó ayuda.

Los padres, alertados, llegaron a la fundación en un mes de mayo. «Ninguno de nosotros sabía que ese niño era un “ganador” y nos cambiaría a todos». En primer lugar se realizó, externamente a la fundación, el diagnóstico de David: **trastorno generalizado del desarrollo con rasgos autistas**. Seguidamente, un equipo clínico de terapeutas y un supervisor se pusieron a buscar el modo de ayudarle a comprender el mundo en el que vivía y a aprender a relacionarse con él. Todo eso comportó un cambio en toda la familia, seguramente uno de los más importantes en su vida. Sabían que necesitaban apoyo: fundación, familia y todo su entorno debían trabajar en equipo para lograr el éxito. **Durante el tiempo de tratamiento se trabajaron** habilidades de imitación, de juego con su hermano y otros niños del colegio, de desarrollo del habla o el lenguaje, de conversación con adultos, de aportaciones de nuevas ideas, enseñarle todo lo que gustaba a los demás niños y a él no, enseñarle que jugar al fútbol con los demás niños era más divertido que estar en un rincón del patio jugando solo... **Un conjunto de habilidades que desarrollar con el objetivo de que llegara a ser un niño con los mismos recursos y potencial que el resto de niños de su edad.**

David se convirtió en un luchador: todos los días superaba los obstáculos que le presentaba la vida, todos los días aprendía algo nuevo, todos los retos que le planteaba el equipo terapéutico los vencía. En el colegio se convirtió en uno de los primeros en levantar la mano cuando la profesora presentaba un problema matemático, en las fiestas escolares era uno más y, como el resto de niños de su clase, ¡deseaba la camiseta de Ronaldinho!

Después de más de tres años de lucha, David y su familia recibieron la noticia que más les iba a cambiar la vida: «**David, después de tres años de tratamiento conductual intensivo, ya no emite diagnóstico de espectro autista [...]. Su nivel de funcionamiento es igual que el de un niño típico...**».

Actualmente, David va a la escuela ordinaria sin ningún tipo de apoyo. Su ritmo de aprendizaje es exactamente igual que el de los demás niños de su edad y no presenta ningún tipo de dificultad en el desarrollo.

David ahora quiere ser Messi. Él todavía no sabe que será todo lo que se proponga, ¡porque es un ganador!

David va a la escuela ordinaria sin ningún tipo de apoyo y su ritmo de aprendizaje es igual que el de los demás niños de su edad

La princesa del Vallès

María es la pequeña de tres hermanos, nacida en El Vallès, en una casa de un barrio residencial. En sus primeros tres años de vida el mundo le resultaba raro, con falta de predictibilidad, sin habilidad ni interés para comunicarse y evitando en todo momento el contacto físico con cualquier persona de su entorno.

María, junto con sus padres, pasó un periodo de evaluaciones con varios profesionales, cuyo resultado era un mal pronóstico, lo que dificultaba que alguien se arriesgara a dar ningún tipo de esperanza a la familia.

Finalmente, antes de cumplir los tres años de edad, llegó a la Fundación Planeta Imaginario, donde trabajó con un equipo especializado durante cuatro años.

Fueron cuatro años difíciles para ella y su familia, llenos de esfuerzos y aprendizajes, derribando muros y superándose a diario. Cuatro años en los que **aprendió a convivir en el mundo que la rodea y en los que nos enseñó que, si uno se lo propone, todo es posible.**

Actualmente, María tiene siete años ¡y es una niña feliz! Con el mismo nivel de autonomía que sus compañeros de colegio, disfruta jugando con sus dos hermanos, es capaz de comunicarse a través de un sistema alternativo de comunicación y en todo momento busca el contacto físico con su entorno mediante abrazos y besos.

La extraordinaria historia de Neus

Nacida un 18 de noviembre, es la primera hija de dos padres jóvenes y enamorados. La madre la tenía en brazos y los ojos se le iluminaban llena de esperanzas e ilusiones: ¿qué haría?, ¿qué aprendería?, ¿cómo sería su futuro?...

Los primeros 18 meses de la nueva familia fueron complicados: la niña lloraba al oír determinados ruidos fuertes, los padres tenían dificultad para calmarla, la mirada y la atención de la niña se dirigían hacia objetos que presentaban movimiento u objetos luminosos, braceaba cuando veía cosas que le gustaban mucho y no tenía interés social hacia familiares ni amigos más próximos.

Los padres, alertados ante estas circunstancias, se dirigieron al Centro de Desarrollo Infantil y Atención Precoz (CDIAP). Allí fue **diagnosticada de trastorno generalizado del desarrollo con rasgos autistas**.

Finalmente, Neus llegaba a la **Fundación Planeta Imaginario**, donde un equipo clínico de tres terapeutas y una supervisora se ponían manos a la obra para ayudar a la niña a comprender el mundo donde vivía, a adquirir habilidades, cooperando siempre con la participación de sus padres, abuelos, hermano pequeño y el equipo profesional de la escuela. Durante el tiempo de tratamiento se trabajaron habilidades de imitación, juego, desarrollo del habla, conversación con adultos, rotura de rigideces, etc. Un conjunto de habilidades por desarrollar con el objetivo de que Neus tuviera tantos recursos y potencial como todos los niños de su edad.

Con el tiempo, Neus demostró que tenía una capacidad extraordinaria, dando saltos de gigante hasta el límite de llegar a ponerse al mismo nivel que el resto de niños de su edad. ¡Era una carrera de obstáculos en la que ella los superaba todos!

Actualmente, Neus va sola a la escuela ordinaria, sin apoyo de adultos, con los niños de su edad y aprende a la misma velocidad que cualquier otro niño de seis años. Expertos en diagnóstico de autismo han retirado la etiqueta que durante cinco años la persiguió. ¡Gracias, Neus, por mostrar quién eres al mundo!

6

Pequeñas historias

Alumni Solidari es una experiencia vital para muchas personas. En este capítulo hemos querido recoger algunas historias de gran intensidad fuera de los casos seleccionados y narrados en profundidad. Son algunas pequeñas historias de personas que han participado en Alumni Solidari.

Jordi Garcia Castillo cursó un Part-Time MBA en 2002 y ha dedicado su vida profesional al mundo de los seguros. Por medio de un amigo asistió a la Jornada Anual de Alumni Solidari. El proyecto le interesó mucho y decidió que enviaría su CV. Jordi no había tenido nunca una experiencia en el mundo social, pero tenía curiosidad y ganas de aprender algo diferente en su día a día laboral. La garantía de la escuela le acabó de convencer.

«Alumni Solidari me ha aportado muchísimo. Me ha abierto las puertas hacia un mundo diferente, me ha permitido descubrir el tercer sector y enriquecerme mucho personalmente. Ha sido para mí una experiencia vital.»

El primer proyecto de Consultores Solidarios en el que Jordi participó fue, en el curso 2010-2011, en **Acció Solidària Contra l'Atur**, una entidad que ayuda a los parados mediante proyectos de autoempleo, microcréditos, etc. Allí llevaron a cabo una revisión financiera y de los sistemas informáticos.

«El equipo funcionó muy bien, había mucha química, éramos todos bastante jóvenes y eso ya planteaba una diferencia con la ONG, donde la mayoría eran jubilados. [...] **Contrariamente a lo que a veces se dice, la ONG aporta mucho valor a la sociedad y con mucha humildad y compromiso.**»

Para Jordi, lo mejor de Alumni Solidari son los valores del proyecto: servicio «todo el mundo es voluntario y quiere aportar algo, incluso hay que limitar la voluntad de algunos consultores porque existe una realidad y hay que dar un resultado en un tiempo definido», humildad «en relación con las personas de la ONG y en el trabajo dentro de una jerarquía diferente de la del mundo laboral», compromiso «son ocho meses de trabajo en horas extra», trabajo en equipo «ocho consultores que no se conocen y vienen de sectores muy diversos y tienen que entenderse rápidamente e interactuar para lograr un resultado» y profesionalidad «a pesar de que sea un voluntariado, es un proyecto profesional y el resultado tiene que ser muy profesional».

Al acabar el primer proyecto, le propusieron ser líder de proyecto en **La Tutela**, fundación dedicada a la protección de los derechos de las personas con discapacidad psíquica y a la mejora de su calidad de vida. Estas dos experiencias impactaron tanto a Jordi que decidió cambiar su trayectoria profesional. A principios de 2012 se lanzó con un proyecto de emprendimiento social y fundó **Kapacity & Diversity** (www.kapacity.es). Jordi descubrió en una conferencia en el Instituto de Innovación Social la figura del emprendimiento social. Le interesó tanto que profundizó en el tema y hoy lidera una organización que quiere promover un cambio de paradigma. Su sueño es «contribuir a un cambio de paradigma sobre las capacidades de las personas con discapacidades y normalizar su presencia en el mercado del trabajo».

La experiencia de Jordi con Alumni Solidari le impulsó a cambiar su vida profesional y lanzar un proyecto de emprendimiento social

Kapacity & Diversity es una consultoría social que ofrece un innovador servicio de formación en habilidades personales e interpersonales, y una consultoría especializada en potenciar la responsabilidad social de la empresa, tanto respecto a la sensibilización interna de la organización

como para realizar marketing social o mejorar el diseño de los productos o servicios y hacerlos más accesibles a las personas con discapacidad.

La empresa cuenta actualmente con ocho formadores altamente cualificados y con una experiencia muy diversa: economistas, psicólogos, ingenieros, abogados... Participaron en la jornada de lanzamiento de Consultores Solidarios del curso 2012-2013 de Alumni Solidari en Barcelona y Madrid, con una ponencia de sensibilización titulada «La marca Tercer Sector y la marca Discapacidad». **La historia de Jordi es un claro ejemplo del impacto del proyecto en las personas y, de rebote, en la sociedad.**

Alejandro Torrado acabó la licenciatura en ESADE en 1969 y desde entonces ha tenido una dilatada experiencia profesional en la empresa privada. Director de Tibidabo y vicepresidente en Global Studios, entre otros, hoy se dedica al mundo de la consultoría en el sector del ocio. Alejandro, después de salir de ESADE, no había tenido prácticamente vinculación con la escuela, hasta que hace cinco años supo del proyecto de Alumni Solidari: **«No conocía el sector social y me apunté para ser solidario, pensando que el tercer sector necesita profesionales a los que quizá no pueda contratar».** En julio de 2010 le llamaron para un proyecto en **Aura**, una fundación dedicada a la inclusión social y laboral de personas con discapacidad intelectual.

De esa reflexión estratégica que Alejandro llevó a cabo, junto con el resto del grupo de consultores solidarios, surgió, entre otras cosas, la recomendación de integrar en la gestión de la ONG a personas con capacidad de gestión y sin vínculos emocionales con el síndrome de Down. Y dada la buena relación profesional y personal que se estableció entre la fundación y los consultores, el Patronato propuso a Alejandro y a su compañero **Oriol Tarrats** que pasaran a formar parte del Patronato. Ellos lo aceptaron sin pensarlo dos veces: «Todavía estamos intentando encajar en el Patronato, porque de algún modo estamos cambiando un poco la visión: somos gente con experiencia ejecutiva y estamos aportando una nueva genética».

Oriol Tarrats tiene un perfil un poco diferente, ya que ha dirigido fundaciones y gremios profesionales y tiene una buena experiencia en el tercer sector: «Soy exalumno de la escuela —realicé un máster de Marketing en 1991— y, al saber que existía un proyecto de colaboración con el tercer sector, me apunté porque pensé que podía contribuir en algo. También pensé que el contacto con personas y organizaciones diferentes me enriquecería en el ámbito personal y profesional».

Oriol y Alejandro se conocieron durante el primer proyecto para la Fundación Aura y se convirtieron en compañeros y consultores complementarios. Alumni Solidari les propuso, en 2011-2012, liderar un proyecto para la **Fundación Pere Closa** y se pusieron manos a la obra. Pere Closa es una fundación dedicada a promover la educación entre la etnia gitana. Ambos colideraron el proyecto y, respecto a este rol, confiesan que al principio no creían en él: «Nos parecía un invento muy extraño, basado en la suplencia en caso de falta de disponibilidad de uno de los dos profesionales, pero al cabo de unos meses lo vimos muy útil y pertinente. [...] **Liderar un equipo es un reto muy interesante, ya que es una caja cerrada de profesionales muy diferentes. No se conocen pero tienen dos vínculos comunes: la escuela y que son voluntarios. Tienen que sumar en positivo, que no se desmotiven».**

Después de colaborar en el proyecto Aura, Oriol y Alejandro entraron a formar parte del Patronato

Alejandro nos cuenta que el proyecto le aportó mucho y que se ha enriquecido gracias al trabajo con los demás consultores, «unos compañeros muy potentes profesionalmente». Por otro lado, el contacto con la ONG le ha permitido «conocer un nuevo mundo con muchos aprendizajes y, sobre todo, muy generoso». Oriol señala que **el proyecto también le ha aportado «redescubrir una vinculación emocional muy fuerte con la escuela, que había perdido, y que seguro que es buena para ambos».**

Pere Closa es una organización formada esencialmente por gitanos. Está dirigida por un exalumno de ESADE, payo, que propuso al Patronato pedir una consultoría de Alumni Solidari con el fin de mejorar la visión estratégica de la organización. En este caso, además de la confrontación de dos universos (privado versus ONG), nos encontramos con la particularidad de la convivencia de dos mundos: gitanos y payos. La historia de estos dos antiguos alumnos es el ejemplo de dos personas con mucha experiencia y una gran madurez profesional que aprovechan el puente que tiende Alumni Solidari con el tercer sector para realizar un voluntariado profesional y posteriormente entrar en la estructura del Patronato de la entidad. **Con ellos se consigue un doble objetivo de Alumni Solidari: establecer puentes entre el tercer sector y fortalecer la gobernanza de las entidades.**

María José Alepuz acabó la carrera CE y MBA en 1992 y se puso a trabajar para las Naciones Unidas. Al volver a Barcelona, montó una consultoría para el sector público y para ONG, un proyecto muy innovador en los años noventa. Entre los clientes hay entidades como Intermón Oxfam. Cinco años después, saltó a la gestión de entidades del tercer sector y ahora lleva diez años como gerente de la **Fundación Gaspar de Portolà**. **Gaspar de Portolà es una fundación dedicada a la integración sociolaboral de personas con discapacidad intelectual, un colectivo muy frágil en riesgo de exclusión social.** Apoyan su formación, realizan asesoría social y crean puestos de trabajo a través de los CET (centros especiales de trabajo), en los que trabajan más de 100 personas, cuyo 70% tienen alguna discapacidad. Sus líneas de negocio son la manipulación, la confección, la jardinería, el taller creativo y la limpieza.

Gaspar de Portolà crea puestos de trabajo a través de los CET, donde trabajan más de 100 personas, un 70% con discapacidad





Como cuenta María José: «la lógica aquí es la inversa del mundo de la empresa privada. Aquí pensamos qué trabajo podemos encontrar para dar empleo a cada perfil».

En 2008-2009 solicitaron una consultoría a Alumni Solidari para un plan de viabilidad de vivienda tutelada. Aunque el proyecto finalmente no se implementó por culpa de la crisis, el proceso fue muy enriquecedor para la entidad. María José subraya el éxito del proyecto gracias a la multiplicidad de perfiles del equipo de consultores (jurista, arquitecto, psicólogo, marketing...), su implicación y la profesionalidad: «Era un lujo contar con personas de disciplinas tan diversas. Su grado de implicación y entusiasmo era brutal. Nos hacía sentir importantes y nos animaba a trabajar más. Tenían un nivel profesional muy alto y, si no sabían algo, se buscaban la vida para saberlo».



Jornada final de presentación del proyecto de Alumni Solidari a los trabajadores de Gaspar de Portolà

La Fundación Gaspar de Portolà es el proveedor en el mantenimiento de los jardines de ESADE y, desde 2012, prueba una nueva línea de negocio en limpieza de coches dentro de las instalaciones d'ESADECREAPOLIS. En el curso 2012-2013 participó otra vez como entidad beneficiaria de una de las consultorías de Alumni Solidari con un proyecto de viabilidad y sostenibilidad de nuevas líneas de trabajo.



La Fundación Mariano es una entidad que desde 1985 promueve diversos proyectos socioeducativos para niños, jóvenes y adultos en situación de alto riesgo social en Sant Boi de Llobregat y comarca. En 2009 pidieron una consultoría de Alumni Solidari para mejorar su política de recursos humanos. **Josep Torrico, director de esta fundación**, nos cuenta su experiencia con Alumni Solidari: «Mariano había crecido mucho en muy poco tiempo, y pasamos a tener 70 trabajadores, con mucha rotación de personal. Nos dimos

cuenta de que necesitábamos herramientas de gestión del capital humano. El trabajo de Alumni Solidari nos aportó rigor, credibilidad como equipo directivo en relación con el resto de la organización y herramientas de gestión de las personas. Éramos un equipo muy joven y nos aportó cohesión y aprendizaje».

Por lo que respecta al equipo de Mariano con los consultores, Josep nos cuenta que «cabe destacar su sensibilidad y respeto por un equipo sin muchos conocimientos. Se adaptaron a nuestro ritmo y a nuestras necesidades, adaptaron también el lenguaje, y así fue muy productivo. Se produjo un intercambio, un aprendizaje mutuo».

La Fundación Comtal es un equipo de profesionales y voluntarios que trabajan en el casco antiguo de Barcelona para que niños, jóvenes y adultos en situación de riesgo de exclusión social tengan una vida más digna. La clave para ellos es la educación, y por eso es el elemento central de todos sus proyectos. La entidad se ubica en un contexto de gran diversidad cultural: **el distrito de Ciutat Vella tiene en la actualidad unos 106.000 habitantes y conviven más de 70 nacionalidades diferentes.**

Hablamos con **Jordi Jové, vicepresidente del Patronato**, y **Alicia Artiaga, administradora del Patronato**. Jordi cursó el programa DGONG de ESADE (2003-2004) y Alicia es profesora del mismo programa. Esta fundación recibió una consultoría estratégica de Alumni Solidari durante el curso 2007-2008.

Jordi guarda «muy buen recuerdo tanto del proceso como de las personas. En algunos momentos casi eran más proactivos que nosotros. Con una mezcla de gente joven y gente con mucha experiencia, fue muy intenso. Una vez acabado el proceso, el Patronato aprobó el plan estratégico que resultó de él. Incluso los consultores asistieron al fin de semana que anualmente organiza el Patronato en Berga».

Sobre el valor de la consultoría, nos cuenta que «**los consultores nos aportaban una visión externa más objetiva y crítica, identificaban otras prioridades u oportunidades de desarrollo para la entidad.** Nosotros habíamos crecido mucho, pero no habíamos fijado objetivos a medio y largo plazo, nunca habíamos diseñado un plan estratégico. Después de la consultoría, hemos mantenido una relación de colaboración con tres de los consultores solidarios. De lo que estaba planificado implementar en el primer año, desarrollamos el 90%, y después nos relajamos un poco. Pero al año siguiente establecimos un sistema de seguimiento del plan dos veces al año que nos ha permitido implementar alrededor del 50% de lo que estaba en el plan».

Juan Navas estudió Sociología y en 2006 cursó el EMBA en ESADE. Es director general de Distriplac-Wanner Group Saint Gobain. No tenía experiencia previa en el tercer sector. Descubrió Alumni Solidari y le interesó para aportar algo a la sociedad: «Es importante que **los que tenemos la suerte de haber podido estudiar, viajar y tener puestos de responsabilidad podamos volcar y aportar algo a las organizaciones que lo puedan necesitar. Lo que a ti te han dado, tú lo das.**»

Para él, uno de los retos interesantes de Alumni Solidari es que «tienes que trabajar sin una jerarquía establecida. Se trata de equipos de voluntarios y, por lo tanto, el liderazgo es muy diferente del de la empresa, donde tienes a personas a tu cargo». Nos cuenta que se necesita más humildad y escuchar más al grupo: «Descubres cosas nuevas sobre tu modo de trabajar, puntos fuertes y débiles sobre los que hay que trabajar a título individual».

«El liderazgo en los proyectos de Alumni Solidari es muy diferente al de la empresa, donde tienes a personas a tu cargo»

Juan ha colaborado en tres ediciones de Consultores Solidarios en Madrid. Primero en **Entreculturas** (2008-2009), una entidad que brinda apoyo a proyectos que promueven la educación en las poblaciones más desfavorecidas de América Latina, África y Asia. Después participó en la consultoría del plan de comunicación de **Norte Joven**, una entidad que se dedica a la **inserción sociolaboral de jóvenes en riesgo de exclusión social en Madrid**. En el curso 2011-2012 le propusieron ser metaconsultor en Madrid, para participar en la coordinación de los equipos ayudando a Macrina, voluntaria y responsable de los voluntarios en Madrid, y a Silvia, responsable de ESADE Alumni en Madrid. Desde la perspectiva de su participación, subraya que es importante ser consciente de la dedicación necesaria para un proyecto de consultoría. Durante los dos primeros proyectos de consultor, él les dedicó entre tres y cinco horas por semana.

«Para mí, Alumni Solidari es lo mejor que tiene ESADE Alumni, por lo que aporta a la sociedad, por lo que aporta a ESADE y por lo que nos aporta a nosotros. Cuando durante el proyecto encuentras una solución y ves que la entidad la implementa, eso es un *subidón*. Ver que les has ayudado te hace sentir bien.»

Juan es el testimonio de una persona con grandes responsabilidades profesionales que descubrió el voluntariado a través de Alumni Solidari y se enganchó. Hará todo lo que pueda para compatibilizar Alumni Solidari con su vida profesional y personal.

Roser Cusco es licenciada y MBA (2003), empezó su carrera profesional en consultoría estratégica en Europraxis y actualmente es *brand manager* en Novartis.

Sobre sus motivaciones: **«Después de unos años trabajando en consultoría estratégica pensé que todo lo que había aprendido podría ser de utilidad a organismos del tercer sector que no disponen de grandes recursos.** Al fin y al cabo, muchos de los problemas a los que se enfrentan las empresas son bastante similares a los que se plantean en el mundo social. Siempre había querido colaborar en alguna ONG y Alumni Solidari me dio la posibilidad de hacerlo del modo que más me motivaba».

Roser participó en el plan estratégico de la Fundación Comtal, en el diagnóstico y plan de mejora de ASCA (Acció Solidària Contra l'Atur) y asesorando puntualmente al Casal dels Infants del Raval.

Para Roser ha sido una experiencia muy impactante: **«En cuanto a los diferentes organismos del tercer sector con los que tuve la suerte de trabajar, me impactó el altísimo grado de entrega y motivación de las personas que trabajan en ellos.** La ilusión con la que nos recibían y escuchaban nuestras propuestas, su capacidad de autocrítica y humildad no la he visto en ninguna otra empresa. Nuestros interlocutores del "cliente" son grandísimos profesionales de los que he aprendido mucho. [...] En cuanto a los compañeros de equipo, solo puedo tener palabras de agradecimiento. Nunca he trabajado con un grupo de personas tan heterogéneo donde se haya llegado a crear un sentimiento de pertenencia y de unión tan fuerte».

«Nunca he trabajado con un grupo de personas tan heterogéneo donde se haya llegado a crear un sentimiento de pertenencia y de unión tan fuerte»

Los tres conceptos que encapsulan a Alumni Solidari para Roser: **«Compartir: conocimientos, experiencias y tiempo con los compañeros de equipo y los "clientes". Se trata de ser generoso y poner al servicio de los demás tus capacidades y tiempo sin esperar nada a cambio.** [...] Dedicación: que nadie se engañe, participar en Alumni Solidari exige dedicación. No hay que apuntarse pensando en que te dedicarás a sentarte en una silla y hablar como si estuvieras en un consejo de administración. Hay que picar Excels, Words y PowerPoints si se quiere hacer bien el trabajo, y las reuniones son siempre en horas intempestivas. [...] *Win-win*: con Alumni Solidari todos ganan, no solo los asesorados. Los consultores aprendemos mucho de un sector desconocido, conocemos a personas muy interesantes (tanto del cliente como del equipo) y ejercitamos capacidades que nuestro día a día tiende a oxidar.» Roser es un excelente ejemplo del impacto del proyecto en las personas y de cómo Alumni Solidari da respuesta a una demanda creciente de voluntariado de los alumnos de la escuela.

Así ven los voluntarios a Alumni Solidari...

RED **ONG** **CREACIÓN**
 COMPARTIR **ONG**
ESCUELA PUENTE **CREACIÓN**
 CONTACTO **MUNDO** **CREACIÓN**
 PROFESIONAL APRENDIZAJE **MUNDO**
PRO **BONO** **CREACIÓN**
IMPACTO **CONSULTORÍA**
 EQUIPO **IMPACTO**
 COMPROMISO **AYUDAR** **ALUMNI**
ALTRUISMO **COOPERACIÓN**
CANALIZACIÓN **ALTRUISMO**
EXALUMNO **CURIOSIDAD**
CONTRIBUCIÓN **HUMILDAD**

Y así las ONG...

MOTIVACIÓN **PROFESIONAL**
TRANSFORMACIÓN **PROFESIONAL**
APRENDIZAJE **TRANSFORMACIÓN**
ENTUSIASMO **APRENDIZAJE**
COMPLICIDADES **ENTUSIASMO**
ORGANIZACIONES **COMPLICIDADES**
UTILIDAD **ORGANIZACIONES**
GENEROSIDAD **EQUIPO**
ESCUELA **GENEROSIDAD**
MUNDO **ESCUELA**
IMPLICACIÓN **MUNDO**
PROXIMIDAD **IMPLICACIÓN**
JUNTOS **PROXIMIDAD**
SOLIDARIDAD **JUNTOS**
COLABORACION **SOLIDARIDAD**



Alumni Solidari en cifras

En este capítulo mostraremos la evolución de Alumni Solidari a partir de diversos indicadores relevantes, como son los datos de participación de los voluntarios y entidades colaboradoras, el número y tipología de los servicios prestados, la diversidad de actos y encuentros organizados y la inversión económica y los recursos humanos destinados al proyecto.

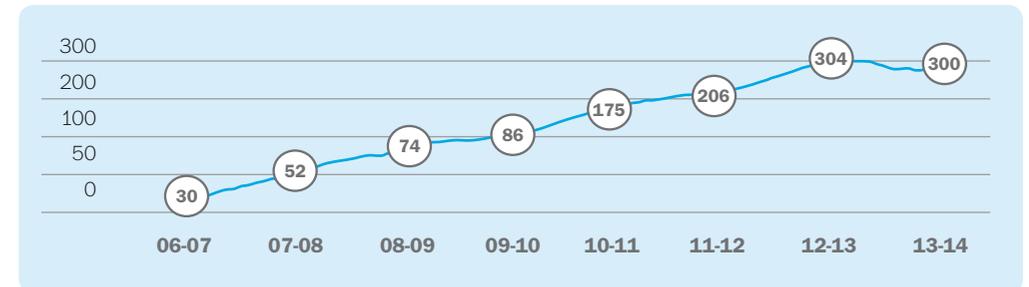
Voluntarios

Participación

El número de voluntarios ha ido aumentando progresivamente desde los 30 iniciales de 2006 a los 304 del curso 2012-2013. La participación se mantiene en 2014, lo que demuestra la consolidación del proyecto y el gran interés que despiertan las iniciativas sociales en el colectivo de antiguos alumnos de la escuela. Las cifras favorables también responden a la voluntad de ESADE Alumni de ampliar las plazas de voluntariado para acercar a los antiguos alumnos al mundo social.

Los voluntarios se han multiplicado por 10 en 7 años

Evolución del número de voluntarios



Podemos valorar el nivel de sensibilización obtenido con el proyecto y el grado de satisfacción personal y profesional de los voluntarios gracias a una encuesta realizada entre los participantes de Alumni Solidari en mayo de 2012²⁰.

Nivel de sensibilización

La mayoría de los voluntarios descubre las ONG y entidades afines a través de su experiencia en Alumni Solidari

Un 42% de los voluntarios se inicia al voluntariado social con ESADE

²⁰ Un cuestionario autoadministrado en línea compuesto por 14 preguntas cerradas con respuesta tipo escala, selección múltiple y dicotómicas.

- El 60% descubre las entidades del tercer sector con los proyectos de Alumni Solidari.

Una gran mayoría de los voluntarios encuestados afirma haber aprendido con Alumni Solidari.

- El 78% afirma que la experiencia le ha aportado un mayor conocimiento y una nueva perspectiva sobre el tercer sector.
- El 8,5% manifiesta haber modificado su actitud significativamente respecto a la realidad social y haber emprendido acciones como el voluntariado permanente o habitual, la búsqueda de un nuevo trabajo con un mayor cariz social, o el haberse asociado a alguna ONG e incluso haber llegado a formar parte de su patronato.

Otros resultados relevantes arrojados por la encuesta son los siguientes:

- Nueve de cada diez encuestados repetiría la experiencia de voluntariado después de pasar por Alumni Solidari.

El 50% de los voluntarios se ha planteado desarrollar programas sociales en las empresas donde trabaja.

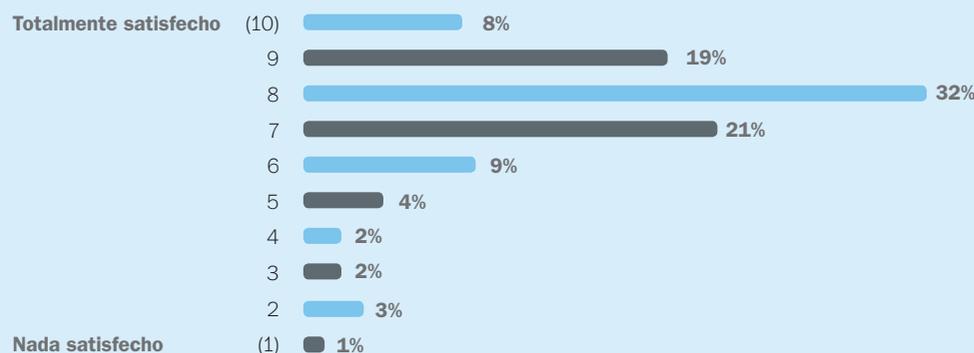
- El 50% de los voluntarios afirma haberse planteado trabajar en una ONG.
- El 62% de los voluntarios se ha asociado a alguna ONG al acabar el voluntariado y el 30% pertenece a dos o más de estas entidades.

Con estos resultados, podemos concluir que el proyecto consigue acercar el tercer sector a los antiguos alumnos de la escuela y que, por tanto, cumple uno de sus principales objetivos: la sensibilización.

Grado de satisfacción

El proyecto Alumni Solidari pretende ser una vivencia enriquecedora y gratificante para los participantes. La siguiente gráfica revela que el nivel global de satisfacción de los voluntarios es muy elevado, como bien lo demuestra la valoración media de su experiencia, que alcanza un 7,4 sobre 10.

Nivel de satisfacción obtenido por los voluntarios



La encuesta ofrece también otros resultados que ilustran muy bien el grado de satisfacción:

- El 98% de los participantes recomendarían la experiencia a compañeros y amigos.

- Los antiguos alumnos destacan la profesionalidad del voluntariado como valor principal de Alumni Solidari.
- El 68% de los encuestados afirma que uno de los atractivos principales del proyecto es poder trabajar en un equipo multidisciplinar.

Cabe mencionar, que la encuesta en la que se basan la mayor parte de los resultados recogidos en este capítulo es, en sí misma, un ejemplo de la labor que llevan a cabo los voluntarios que no trabajan en la consultoría pro bono. En este caso concreto, el trabajo ha sido realizado por **Virginia Mas** (MBA 2009-2010, actualmente Market & Trade researcher en Ferrero Iberia) y coordinado por **Xavi Grau**, metaconsultor de Alumni Solidari. Xavi es antiguo alumno del programa de Dirección de Marketing y ha desarrollado su carrera profesional en el mundo del marketing. Xavi quedó particularmente impactado por la política de RSE de MRW cuando era su director de Marketing. Inició su colaboración con Alumni Solidari en el proyecto de consultoría de ARED (2007-2008) dedicado a la reinserción de mujeres en riesgo de exclusión social procedentes de centros penitenciarios. Después colaboró en la consultoría para el Albergue In&Out y también en una asesoría para la Fundación Esclerosis Múltiple.

Explica que Alumni Solidari le ha brindado la oportunidad de conocer y trabajar con colectivos sociales poco accesibles y destaca la enorme responsabilidad y autoexigencia que requiere este trabajo, ya que las entidades con las que colaboran los consultores suelen seguir sus recomendaciones.

La encuesta es un ejemplo de los proyectos que llevan a cabo los voluntarios

Servicios prestados

Durante los siete años en los que se ha llevado a cabo, Alumni Solidari ha ido ampliando el número de iniciativas y ha desarrollado una serie de actividades y propuestas que responden tanto a los intereses de los antiguos alumnos como a las necesidades detectadas en el tercer sector. A continuación mostramos algunos datos que ilustran la evolución de nuestro proyecto.

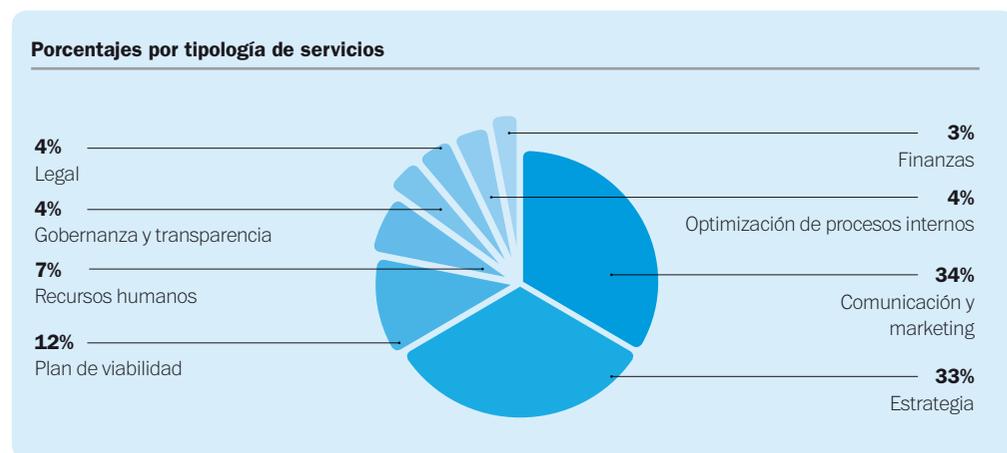
Cuantificación de las iniciativas



Tipología de las consultorías realizadas

El tipo de consultoría se ha diversificado en función de las necesidades detectadas y las posibilidades

de atender correctamente las demandas con los voluntarios de Alumni Solidari. Los servicios más solicitados han sido, por este orden, la consultoría en comunicación y marketing, la consultoría para la elaboración de planes estratégicos y los planes de viabilidad, muchos de ellos, destinados a centros especiales de trabajo.



Las ONG participantes

Durante este periodo se ha colaborado con 94 entidades del mundo social²¹. Algunas de ellas han recibido varios servicios diferentes o bien el mismo servicio en diferentes años (por ejemplo, dos consultorías *pro bono* y una asesoría jurídica).

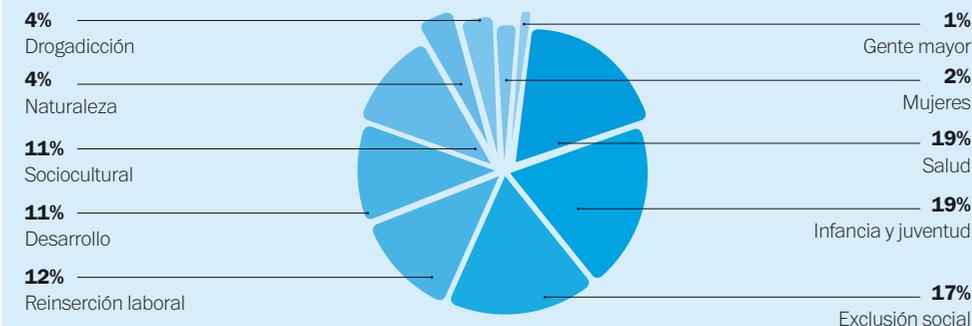
Para ofrecer una visión global del tipo de organización atendida, presentamos su clasificación por ámbito de actuación y presencia geográfica.

Tipo de ONG por ámbito de actuación

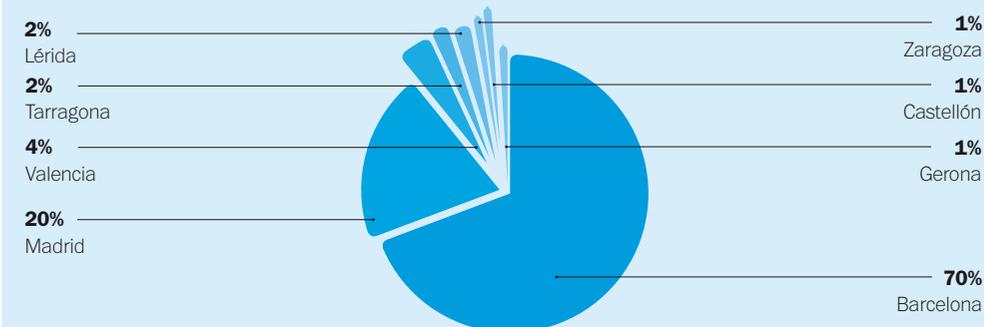
- Salud: Mejora de las condiciones de vida de personas con enfermedades específicas o discapacidades.
- Infancia y juventud: Promoción del acceso a la educación y mejora de la calidad de vida de niños y jóvenes.
- Mujeres: Integración social y laboral de mujeres, atención a la mejora de las condiciones de vida de las mujeres como colectivo vulnerable.
- Exclusión social: Promoción del desarrollo integral y la calidad de vida de personas en riesgo de exclusión.
- Reinserción laboral: Apoyo directo a parados en situación precaria.
- Desarrollo: Compromiso con y para la formación integral en comunidades rurales y del tercer mundo.
- Sociocultural: Promoción de la lengua, las artes escénicas, el comercio de los barrios, etc.
- Naturaleza: Promoción de la ecología, los valores medioambientales y la protección de los animales.
- Drogadicción: Prevención de la drogadicción, apoyo a los afectados y a sus familias y programas para la recuperación integral de los adictos.
- Mayores: Mejora de la calidad de vida de la gente mayor sola y con pocos recursos.

²¹ Lista exhaustiva en el Anexo 1.

Porcentajes por tipo de ONG colaboradoras



Distribución geográfica de las entidades



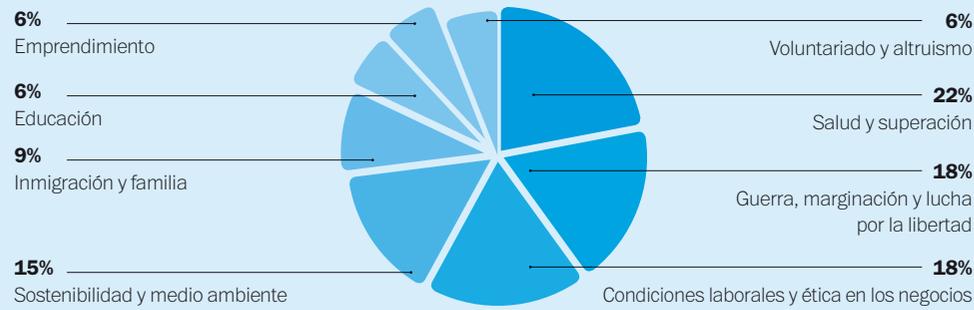
Los Cinefórum

El proyecto de Alumni Solidari ha impulsado desde sus primeros años las sesiones de Cinefórum con objeto de potenciar el debate y la reflexión. En estas sesiones se proyectan prestigiosos documentales que abordan diferentes problemáticas sociales y que generan interesantes debates e intercambios de opinión entre los asistentes al evento y un invitado experto en la materia que se trata. El Cinefórum es una herramienta muy didáctica que ha tenido un éxito considerable en ESADE.

- Se han celebrado 38 sesiones²² de Cinefórum de temática social.
- El siguiente gráfico muestra los temas abordados.

²² Desde el 30 de octubre de 2009 hasta el 30 de julio de 2013.

Temas sociales abordados

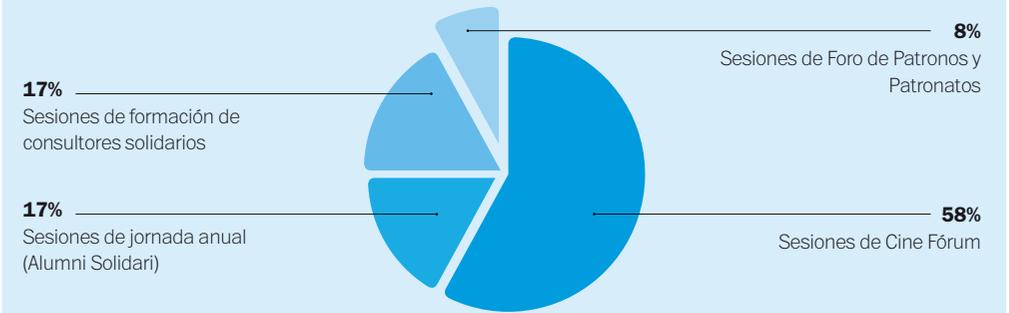


Actos de Alumni Solidari

Además de los servicios a ONG y los Cinefórum, Alumni Solidari ha llevado a cabo una serie de actos necesarios para el buen desarrollo de su actividad que completan su oferta de servicios. Se muestran en el siguiente gráfico.

Datos de la VI edición: gráfico de porcentajes de los tipos de actos celebrados por Alumni Solidari

Número de sesiones celebradas: 12



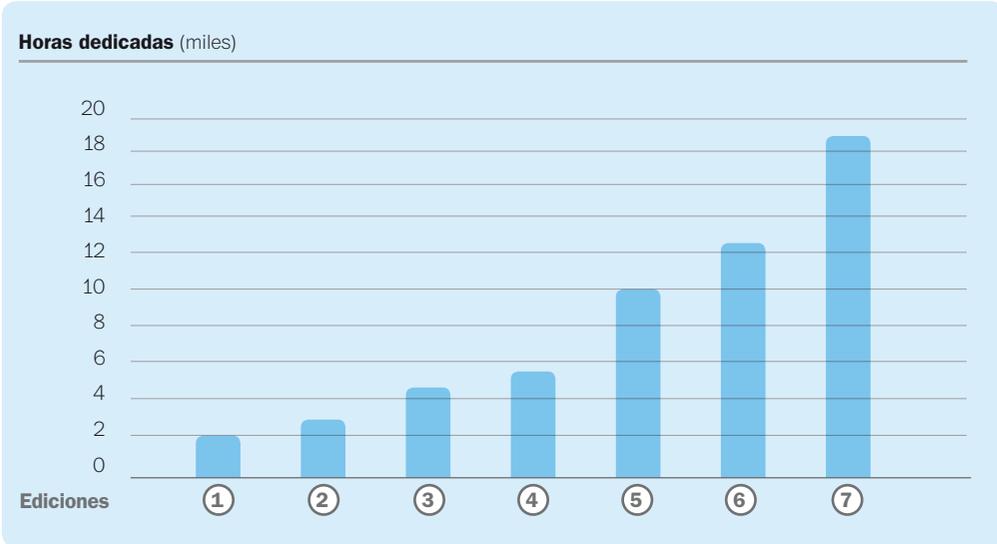
Datos económicos

Para poder estimar el valor económico de las consultorías realizadas, se contabilizan anualmente las horas que cada voluntario dedica al proyecto en el que trabaja. En la 7ª edición, por ejemplo, el valor ha sido de 1,9 millones de euros (según un precio estimado de 100 €/h).

El valor estimado de las horas dedicadas por los voluntarios durante la 7ª edición de Alumni Solidari equivale a 1,9 millones de euros

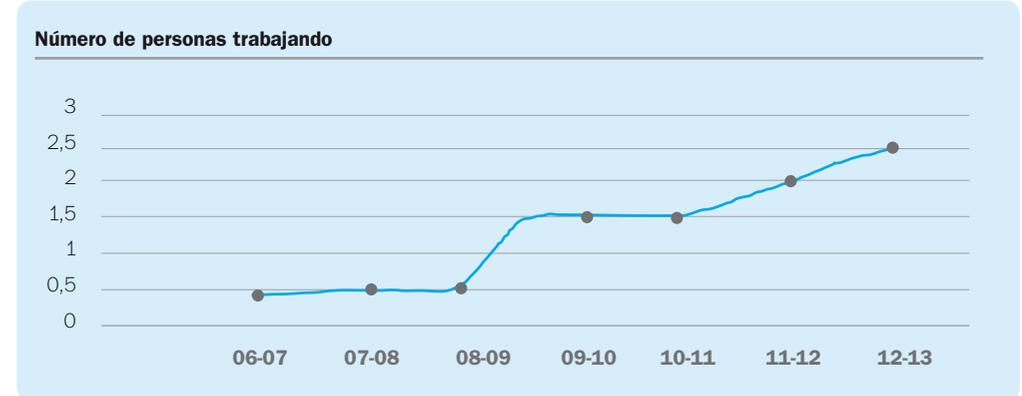
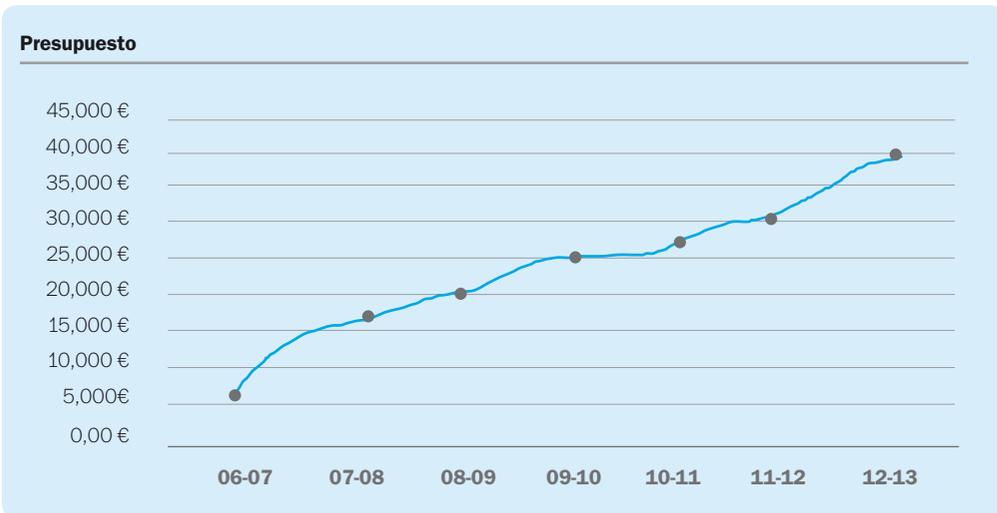
Valor estimado de las consultorías (Millones de €)





Presupuesto

ESADE Alumni ha incrementado progresivamente los recursos económicos y humanos asignados al proyecto. Si comparamos este aumento de los recursos con el incremento de los servicios prestados, el balance es muy positivo. Podemos concluir que, siguiendo el propio modelo del tercer sector, se ha conseguido mucho con pocos recursos.



Financiadores

Lista de financiadores para cada una de las ediciones de Alumni Solidari.

Primera edición, curso 2006-07. ESADE Alumni

Segunda edición, curso 2007-08. ESADE Alumni, DKV y Farnington

Tercera edición, curso 2008-09. ESADE Alumni, Cajamar, Europraxis, Renta Corporación y MRW

Cuarta edición, curso 2009-10. ESADE Alumni, Cajamar

Quinta edición, curso 2010-11. ESADE Alumni, "la Caixa"

Sexta edición, curso 2011-12. ESADE Alumni, "la Caixa"

Séptima edición, curso 2012-13. ESADE Alumni



Agradecimientos

A todos los voluntarios por su pasión por el proyecto, a las ONG por su confianza y enseñanzas, a los numerosos profesores de la institución, como: Luisa Alemany, Daniel Arenas, Julián Carranza, Ignasi Carreras, Ivanna Casaburi, Carlos Cortés, Gerard Costa, Oscar García, María Iglesias, Enrique López, Mercè Mach, Belén Marín, Juan Mezo, Mercè Miguel Millán, Yolanda Mingueza, Clara Navarro, M^a José Parada, Eduardo del Río, Beatriz Sanz, J. Francesc Valls, Alfred Vernis, Pau Vidal, Mar Vila, Maria Iglesias, Maria Sureda, Santiago Porto e Isabel Custodio.

A los invitados de los Cine Fòrums, Foros de Patronos y formaciones a consultores que son también todos ellos voluntarios.

En particular para este libro tengo que agradecer a muchas, muchas personas, su dedicación, contribución, enseñanzas y consejos. Sin todos vosotros este libro simplemente no existiría. Especialmente a Isabel Rallo, Míriam Millán, Elisenda Serra, Aina Pascual, Alfred Vernis y Pol Guiu por su gran apoyo a lo largo de todo este proyecto.

Para mí, hacer este libro ha sido un regalo y sobre todo una gran fuente de aprendizaje y descubrimiento. Como voluntaria creo que, conmigo, se han logrado mucho de los objetivos que persigue el programa. Ahora que he conocido el tercer sector me doy cuenta de que casi no sé nada de él, pero lo que seguro sí he aprendido es que las entidades y las personas que las forman son un mundo de generosidad y pasión que no te deja indiferente.

Gracias a todas las personas que habéis compartido vuestro tiempo y vuestras historias

Entrevistas a consultores

Josep Solans: Som
 Jordi Garcia: La Tutela
 Oriol Tarrats: Aura, Pere Closas, FEM
 Alejandro Torrado: Aura, Pere Closas, Casa de Orlandai
 Manuel Bruscas: FEM
 Isabel Navas: Entreculturas, La Rueca
 Juan Navas: Entreculturas, NorteJoven
 José Manuel Ballester: AcidH
 Uxué Valls: Casal del Infants
 José María Palomares: Fundación Hazloposible
 Alma Vázquez: Fundación Hazloposible, Balía
 Clara Navarro: Balía
 Rosario de Castro: Balía, La Kalle
 Víctor Morales: Planeta Imaginario
 Manel Gastó: Amics de la Gent Gran
 Roser Cusco: Acció Solidària Contra l'Atur

Entrevistas a ONG

Salvador Busquets: Fundación Arrels
 Núria Tresserras y Joan Bagués: Fundación AcidH
 Raquel Ortega: Casal dels Infants
 Marisol García: Fundación Hazloposible
 Teresa Rodríguez: Fundación Balía
 Llanos Gallo: Planeta Imaginario
 Oriol Alsina: Amics de la Gent Gran
 María José Alepuz: Gaspar de Portolà
 Ana Redondo: Fundación Vicente Ferrer
 Jordi Jové y Alicia Artiaga: Comtal
 Josep Torrico y Xavier López: Marianao

Entrevistas a consultores sénior/metaconsultores (voluntarios)

Sònia Gómez: AcidH
 Xavi Grau: Ared, FEM, In&Out
 Víctor Peiró: Arrels: plan estratégico
 Jorge Rovira: Arrels, Adsis: plan estratégico
 Antonio Delgado: Planeta Imaginario
 Elisenda Serra: Xamfrà, Scout Catòlic
 Carmen Pérez: Casal dels Infants, Acció Natura, Silo, Maratón TV3
 Macrina Camps: Interred

Entrevistas a profesores de ESADE

Ivana Casaburl: Ared
 Juan Mezo: FEM
 Gerard Costa: Amics de la Gent Gran
 Francesc Valls: Casal del Infants
 Luisa Alemany: Fundación Esclerosis Múltiple

Vinculados con ESADE/ESADE Alumni/Instituto de Innovación Social de ESADE

Isabel Rallo: ESADE Alumni
 Alfred Vernis: ESADE
 Josep Santacreu: DKV/ESADE Alumni
 Míriam Millán: ESADE Alumni
 Xavier Sánchez: ESADE Alumni
 Silvia Losada: ESADE Alumni
 Sonia Navarro: ESADE Alumni/Instituto de Innovación Social de ESADE
 Ignasi Carreras: Instituto de Innovación Social de ESADE
 Guillermo Casanovas: Instituto de Innovación Social de ESADE
 María Iglesias: Instituto de Innovación Social de ESADE/Fepa

9

Anexos

Anexo I

Lista de entidades y voluntarios que han participado hasta la edición VII

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
AAT. www.aatbarna.org				
Comunicación y marketing	12-13	VII	Arjol Marco, Montserrat	MDMC 02 & EDIK 02 & V03
			Codina Campaña, Joan Carles	Form. Cont. 10 & DES 12
			de Senillosa Tribó, Núria	ADE Lic&Master 12
			Fernández de Nava, Francisco Javier	FGONG 04& Liderazgo e Innovación Social en las ONGD 07
			Mira Martín, Carlos	Dirección Estratégica de Comunicación 2000
			Sarsa Ezqueerra, Gemma	MBA 08
			Verdú Martí, Hèctor	MBA 10
Linde Elias, Richard	ADE Lic&MBA 92			
Acció Solidària Contra l'Atur. www.acciosolidaria.cat				
Comunicación	08-09	III	Alòs Lladó, Mercè	EMPA 06 & EMPA 08
			Caselles Reñé, María Montserrat	EDIK 83
			Comellas Novillo, Albert	MBA Program 99
			García Vidal, Ramón	Programa de Perfeccionamiento Directivo 03
			González Prat, José M ^a	Lic&Master 81
			Martí Gamundi, José Luis	Program in Marketing Management 89
			Otero Pérez, Álvaro	ADE Lic&MBA 05
Acció Solidària Contra l'Atur. www.acciosolidaria.cat				
Implementación	10-11	IV	Alòs Lladó, Mercè	EMPA 06/EMPA 08
			Comellas Novillo, Albert	MBA Program 01
			Cruces Bofill, Clàudia	ADE Lic&Master 07
			Díaz Gabarrón, Ana María	PMD 08
			González Prat, José María	Lic&Master 81
			Labazuy Miranda, Ana Isabel	Personal ESADE
			Martí Gamundi, José Luis	Program in Marketing Management 89
			Nieto Liñán, Ángel Cristóbal	EMBA 09
			Otero Pérez, Álvaro	ADE Lic&MBA 05
Acció Solidària Contra l'Atur. www.acciosolidaria.cat				
Revisión financiera	10-11	IV	de José Romero, Adriana	ADE Lic&Master
			García Castillo, Jordi	Part-Time MBA 02
			Manzanera Martínez-Aparicio, Eduardo Enrique	ADE Lic&Master 08
			Ruiz Torrejón, Rafael María	Part-Time MBA 03
			Sol Piñol, Jaume	CE Lic&Master 93
			Tobaruela Carrera, Beatriz	Part-Time Master en AGT
			Vidal Farré, Imma	Part-Time MBA 05

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Aced. www.aced-ongd.com				
Estrategia	11-12	VI	Castañeda Merino, Antonio José	PMD85 & PMM 73
			Martínez Oller, Sandra	Lic&MBA 05
			Torres Tomás, Juan José	Máster Dir. Adm. Empresas 85
			Villahoz Pérez, Miguel	MBA 94
AcidH. www.acidh.org				
Plan de viabilidad	09-10	IV	Ballester Folch, José Manuel	Lic&Master 90
			Barata Raich, Joaquín	Lic&Master 71
			de José Romero, Adriana	ADE Lic&Master 08
			Estorach Cavaller, Vanesa	ADE Lic&Master 07
			Gómez Serrano, Sònia	Lic&Master 91 & Control de Gestión 02
			Nicolau Camino, Ignacio	CE Lic&Master 88
Raventós Pujol, Oriol	MDEF 07			
Actua Vallès. www.actuavalles.org				
Estrategia	12-13	VII	Aler Canadell, Jaume	CE Lic&Master 86
			Boix Vidal, Ariadna	Lic&MD 10
			Calatayud Mañosa, Mireia	ADE Lic&MBA 02
			García Gómez, Carlos A.	MDEF 09
			Hernando Ponce, Marcos	MBA 11
			Martín Barnés, Iñaki	SEP 08
			Victorino Solano, Sallan	MBA 78
			Vargas Sardà, Meritxell	FGAP 02&EMPA 06
Adsis. www.fundacionadsis.org				
Mejora de procesos internos	07 - 08	II	Dueñas Selma, Francisco Javier	EDIE 88 y EDIF 90
			Llambrich Ferre, Jordi	MBA 07
			Montaner Soldevila, Mònica	Control gestión 99
			Rodríguez Pardo, Antonio	MBA 05
			Rovira Pi, Jorge	MBA 01
			Suñer Ollé, Adela	Lic&MDE 85
Adsis. www.fundacionadsis.org				
Marketing	12 - 13	VII	Quintana Díaz, Raquel	BBA 12
			Pujol Guerrero, Francisca	MDMC 06
			Madrid López, Elena	MDMC 11
			López Nos, María Luisa	MDMC 02&EDIK 02
			Gimeno Crespo, Jordi	El Reto de Gestionar Personas 91
			Garriga Borguño, Francesc	CE Lic&Master 81
			Domínguez de la Fuente, Gaspar	CE Lic&Master 81
			Bielsa Tolsa, Javier	Lic&Master 90
			Bejarano López, Manuel	Management Abogados Empresa 12

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Amics de la Gent Gran. www.amicsdelagentgran.org				
Comunicación y marketing	08-09	III	Bombí Vilaseca, Xavier	ADE Lic&MBA 97
			Boullosa Guerrero, Manuel	Part-Time MBA 06
			Ferrone, Nanita	MBA Exchange Program 06 & MBA
			Griñó Ódena, Sabina	Exchange Program 07 Lic&MBA 97
			Escassi Pascual, Joan Aleix	Lic&MBA ADE 98
			Massana Vales, Sandra	ADE Lic&Master 07
			Morés Alegría, Mireya	ADE Lic&MBA 2000
			Oller Ochaíta, Marta	ADE Lic&Master 07
			Sánchez Fernández, Juan	MBA 07
Amics de la Gent Gran. www.amicsdelagentgran.org				
Comunicación y marketing	10-11	IV	Almuní Calull, Pau	MBA 09
			Ara Cardone, Patricia	MDMC 02
			Costa Guix, Gerard	Doct. Adm. Direcc. Empr. 04
			Costas Pujol, Nina	ADE Lic&MBA 2000
			Gastó Rodríguez, Manel	Dirección Estratégica de la Comunicación 04
			González Borbolla, Laura	DEMC 10
			Matas Castañeda, Josep M ^a	Lic&Master 83
			Rosell Ducet, Roser	ADE Lic&MBA 06
APPC. www.appctarragona.org				
Estrategia	11-12	VI	Baena Ramírez, Olga	Junta Directiva 10
			Campo Alba, Dechen	Lic&MD 11
			Díaz López, M ^a Luisa	Prog. Estrategias. Desarrollo 99
			Fernández Navarro, Guillermo	DGONG 2000
			Fernández Vázquez, Yolanda	EMBA 11
			Flores Badós, Josep	PCDD 08
			Lampreave Figueras, Ángel	PMD 05
			Llop Tous, Joan	Lic&Master 79
			Merelo de Barberà Roig, Santiago	EMBA 11
			Ovejo Cortes, Joan	DSIS 10
			Pérez Magrané, Ángel	MBA 01
Arrels Fundació. www.arrelsfundacio.org				
Gobernanza y transparencia	06-07	I	Busquets Altred, Marta	Lic&MDE 00
			Caldentey Marí, Neli	Dirección Integral de Marketing 91
			Casanovas Puigmartí, Guillermo	Lic&MDE 06
			Cüss Corella, Claudio	EMBA 05
			de la Guerra Ventosa, Cayetana	Lic&MDE 95
			Iglesias Huix, María	Lic&MDE 85
			López Álvarez, Diego	EMBA 05
			Marín Tuya, Belén	Senior Executive Program 06

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Arrels Fundació. www.arrelsfundacio.org				
Gobernanza y transparencia	06-07	I	Peiró Rius, Víctor	MBA 74
			Rovira Pi, Jorge	MBA PT 01
			Sanz Corella, Beatriz	Lic&MDE 95
ASAPME. www.asapme.org				
Comunicación y marketing	12-13	VII	Calonge Cubero, Rafael	PMD 10
			Domingo Martínez, Ana	PMM 12
			Guiu Villuendas, Mar	PMM 11
			López Iturbe, Neus	PMM 11
			Palacios Calvo, Juan Carlos	Dirección Financiera - Cámara de Comercio de Zaragoza 08
Aspace. www.aspacecat.org				
Estrategia	11-12	VI	Bielsa Tolsa, Javier	Lic&Master 90
			Cudeiro Torruella, Maria	MBA 09
			Fernández Linares, Adrián	MDMC 10
			Medina Molina, Carmen	DSI 85
			Moulines Tomàs, Josep	PMD 09
			Nuzzolo, Davide	DIN 11
			Saldaña Buesa, Francesc	Lic&MBA 92
			Sitjas Molina, Eric	DSIS 06 & EMPA 08
			Tort Rubio, Inma	MBA 08
Vila Sensada, Josep Antoni	MCF 08			
Aspasim. www.aspasim.es				
Comunicación y marketing	12-13	VII	Andreu Martínez, Gemma	CE Lic&Maste 89
			Arnau Moliner, M ^a Victoria	Junta Directiva 09 & MDMC 10
			Borras Pons, Paula	ADE Lic&Master 12
			Botta Nodar, Juan	DIN 12
			De Caralt Marques, Emilia	ADE Lic&MBA 2000
			Estorach Cavaller, Vanessa	ADE Lic&Master 07
			Latorre Viñes, Julio	CE Lic&Master 94
			Oliveras Sánchez, Carlos	MBA 11
			Rocamora Pujol, Nuria	ADE Lic&MBA 01
			Roldan Cubero, Sergio	ADE Lic&MBA 04
Centre d'Acollida. www.assiscentreacollida.org				
Estrategia	11-12	VI	Cosialls Gutiérrez, Margarita	EDIEF 94
			Estaun Ruiz, Antonio	MBA 93
			Matarroña Vinzo, José	EDIPR 86
			Oriol Bitaubé, Alicia	MBA 04
			Solé Espuga, Carme	PDM 10
			Soler Ríos, Jaume	EMBA 10
			Soler Tarazona, Francisco	Alta Dirección de Empresas 06

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Associació Casal dels Infants del Raval. www.casaldelraval.org				
Comunicación y marketing	07-08	II	Abouljebine, Serine	MBA 99
			Mata Madrid, Mario	ADE 04
			Muñoz, Xavier	Función Gerencial en las Organizaciones no Lucrativas 2000 & Liderazgo Innovación Social en las ONGD 07
			Pérez Pérez, Carmen	Dir. y Gest. Marketing 03
			Pino Torres, Nazareth	ADE 05
			Sans Rontein, Elisenda	ADE 01
			Valls Borrell, Francesc	Profesor Departamento de Dirección de Marketing
Valls Tuñón, Uxué	ADE 03			
Asociación Espiral. www.ciberespinal.org				
Comunicación y marketing	10-11	V	López Álvarez, Diego	Executive MBA 05
			López Bernad, Jordi	18-month MBA Spanish 09
			Valero Geli, Pol	EMBA 08
			Vidal Farré, Imma	MBA 05
Asociación Cultural La Kalle. www.lakalle.org				
Comunicación y marketing	11-12	VI	De Castro Pérez, Rosario	MP-DDP 10
			Eced Altes, Ramón	PMD 11
			Gawior Kaczmarek, Barbara	MP-DDP 10
			Hernández Sánchez, Samuel	Master DEF 10
			Iniesta Gutiérrez, Daniel	MDMC 09
			Martínez Martínez, Pascual	MBA 10
			Navas Hernández, Ricardo	DGONG 11
			Pérez-Lozana Martínez, Covadonga	MDMC 11
			Rodríguez Arrollo, Carlos Javier	SEP 09
			Silva Ortiz, Federico	Corporate Finance & Law 08
Bolet Ben Fet. www.boletbenfet.com				
Comunicación y marketing	12-13	VII	Silva Ortiz, Federico	Corporate Finance & Law 08
			Bajuolo Peraferrer, Enric	DGM 03
			Ciurana Román, Clara	EMMV 12
			Maciet, Camille	BBA 12
Casa Orlandai. www.casaorlandai.cat				
Estrategia	09-10	IV	Huguet Guasch, Gemma	ADE Lic&MBA 99
			Rius Casals, Carme	CE lic&Master 87
			Torrado Fontcuberta, Alejando	CE lic&Master 68

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
CETR. www.cetr.net				
Comunicación y marketing	11-12	VI	Martí Gamundi, Jose Luis	PMM89
			Mayoral Martínez, Nely	Lic&MBA 97
			Orlandino, Francesco	Máster 09
			Solé Banus, Gloria	Máster 97
Cristianismo y Justicia. www.fespinal.com				
Comunicación y marketing	10-11	V	Aznar Bernabeu, Miguel	
			Beltran Ocejo, Aureli	EDIEF 82
			Beuter Mazarico, Tania	ADE Lic&MBA 03
			Escribano Sanchís, Alba	ADE Lic&MBA 06
			Luis Gómez Ortiz, Pedro	ADE LIC&MBA 93
			Murciano Casino, Rosalía Eugenia	MBA 89
			Orlandino, Francesco	Master Int. Manag. 09
			Salguero Pérez, Montserrat	MDMC 10
Estorach Cavaller, Vanessa	ADE Lic&Master			
Deba't. www.deba-t.org				
Estrategia	10-11	V	Díaz Ros, Toni	EDIC 75
			Martin Ballesta, Albert	EMPA 08
			Más Giralt, Ernest	MBA 02
			Minguell Pardo, Ester	Control Gestión 92
			Navarro Laboria, Jaume	Finanzas Inter. 91
			Saenz de Cabezón, Rafael	Lic&Master 79
			Valero Geli, Pol	EMBA 08
Dianova. www.dianova.es/wordpress				
Estrategia	12-13	VII	Brujas Domínguez, Paloma	Full-Time MBA 99
			Buesa Olavarrieta, Álvaro	EMBA 06
			González Prado, Ana M ^a	LISONG 12
			Gutiérrez Martín, Miriam	PMD 12
			Morella Mayola, Sergi	Part-Time MBA 11
			Navarro López, Andrés	MP-Advanced Management Program 12
			Rueda Cuerva, M ^a Isabel	MP - Dirección y Gestión de Organizaciones no Gubernamentales 11
			Salcedo de Haro, Marta	MP-Program for Management Development 11
			Urbaneja Sánchez, Víctor	EMBA 09
			Zarate Díaz, Cristina	EMBA 12
Down Lleida. www.downlleida.org				
Comunicación y marketing	09-10	IV	Bròvia Pijuan, Neus	Programa de Dirección General 04 & EMBA 07
			Clavel Vila, Mercè	Lic&Master 94
			Codina Rius, Xavier	ADE Lic&MBA 2000

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Down Lleida. www.downlleida.org				
Comunicación y marketing	09-10	IV	Fornés Guardia, Xavier	CE Lic&Master
			Garasa Querol, Elena	ADE Lic&MBA 03
			Segura Bañeres, Sira	ADE Lic&MBA 04
Educación sin Fronteras. www.educacionsinfronteras.org				
Gobernanza y transparencia	09-10	IV	Fornés Guardia, Xavier	CE Lic&Master
			Garasa Querol, Elena	ADE Lic&MBA 03
			Segura Bañeres, Sira	ADE Lic&MBA 04
Entre Culturas. www.entreculturas.org				
Optimización de procesos internos	08-09	III	Gómez Alonso, Andrés	Lic&MBA 04
			Löwenberg, Gonzalo	MP-PMD 07
			Machín Crespo, Rebeca	EMBA 08
			Navas Pallares, Juan	Executive MBA 07
			Navas Vinagre, Isabel	MP-PMD 08
			Palacios Wesselink, Fernando	MBA 05 & Lic&MBL 99
Fabretto. www.fundacionfabretto.org				
Estrategia	10-11	V	Montaner Berges, Susana	Lic&MBA 02
			Alonso Gil, Pedro	Lic&MBA 89
Asociación Española de Fundaciones Tutelares. www.fundacionestutelares.org				
Legal	09-10	IV	Barluenga Garriga, Ana	Lic&MD 06
			Gascón Alarma, Ester Abril	Pic 04 & curso de posgrado 08 & Asp. Lab. y Pen. Tecn. Inf. 09
			Millán Gómez, Beatriz	Part-Time Master en AGT 08
			Navarro Gallardo, Araceli	AGT 92
			Pla Sabaté, Oriol	Part-Time Master DIN08 & Master en Corp. Finance & Law 12
			Torra Barbero, Núria	Lic&MD 06 & Part-Time Máster en AGT 07
Fundació Acció Natura. www.accionatura.org				
Estrategia	08-09	III	Barata Raich, Joaquín	Creación de Empresas 04
			Bustínduy Cruz, Iñaki	Dipl. 12
			Domínguez Munloch, Montse	DEC 08
			Forcano Campos, Héctor	ADE Lic&MBA 05
			Grassi Osma, Carlos	Control de Gestión 02
			Guarin, Ana	MBA08
			Olabarría Borrell, Juan	ADE Lic&MBA 02
			Pérez Pérez, Carmen	DGM 03
			Vilarasau Rabinat, Rosa M ^a	Lic&Master 91

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Fundació Ared. www.fundacioared.org				
Comunicación y marketing	07-08	II	Casaburi, Ivana	Profesora ESADE
			Farrando Curiel, Carles	MBA 05
			Folch Calderón, Diana Yolanda	Dir. Marketing 03
			Grau Farrerons, Xavier	EDIK 92
			Gutiérrez Franco, Ana	MP-PMD 07
			Huguet Guasch, Gemma	Lic&MDE 99
Quintana Frigola, Maria	MBA 01			
Fundació Carles Blanch. www.fje.edu/fcb/				
Comunicación y marketing	11-12	VI	Granada Rodríguez, Manuel	EDIK 89
			Matas Castañeda, José M.	Lic&Master 83
			Mur Bel, Carles	MBA 02
			Puig Gallach, M. Teresa	LISP 02&EMPA 09
			Puig Uriz, Xavier	Máster 99
			Ribot Padilla, Dalmau	EDIK 90
			Verdú Martí, Hèctor	MBA 10
Vilanou Figueres, Ona	MBA 11			
Valmaña Cabanes, Antonio	Máster 07			
Fundación Cassià Just - Cuina Justa. www.fundaciocassiajust.org				
Comunicación y marketing	10-11	V	Aliaga Gracia, Marta	Lic&Master 82
			Balet Robinson, Susana Victoria	ADE Lic&Master 08
			Fillat Clemente, Susana	DTI 05
			Mariné Ayala, Guillem	ADE Lic&Master 97
			Martínez Salelles, Francisco Javier	ADE Lic&MBA 96
			Puigferrat Martínez, Angi	EMMV 12
			Sepúlveda Barrientos, Emilio	MBA 01&PDD 06
Fundación Privada Catalana Comtal. www.comtal.org				
Estrategia	07-08	II	Aguiló Colldeforn, Antonio	ADE 02
			Cortés Abad, Sergio	Vicens Vives 07
			Cuscó Prats, Roser	ADE 03
			Fitó Baucells, Elisabet	ADE 06
			Martín Ballesta, Albert	Función Gerencial 92
			Méndez Maldonado, Cecilia	DAF 01
			Parada Balderrama, Mª José	MBA 01
			Solans Fernández, María	ADE 05
Fundación Privada Catalana Comtal. www.comtal.org				
Estrategia	12-13	VII	Cejudo Antón, Ainhoa	ADE Lic&Master 10
			Gutiérrez Ballerini, Andrés	DIN 08
			Massague Oliart, Jaume	Lic&Master 70
			Rebenaque Porqueres, Fermí	Lic&Master 83
			Robla Orejas, Mireia	ADE Lic&Master 12

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Fundación Privada Catalana Comtal. www.comtal.org				
Estrategia	12-13	VII	Segarra Torres, Antonio	Lic&MBA 92
			Serra Mestre, Margarita	DGONG 12
			Tuells Jansson, Antoni	MBA 05
Fundación Emys. www.fundacioemys.com				
Comunicación y mmarketing	11-12	VI	Del Arco Garreta, Héctor	MBA 03
			Gómez Miró, Francesc Xavier	Máster 97
			León Martín, Pere	MBA 08
			Mesonero Escuredo, Juan Antonio	PMD 08
			Prat Riuró, Gerard	DIN 09 / DES 11
Fundación Engrunes. www.engrunes.org				
Comunicación y mmarketing	10-11	V	Serra Masip, Elisenda	DGM 05 y Función Directiva y Gestión por Procesos (Banc de Sang i Teixits) 06
			Aguilera Duarte, Raquel	DEC 07
			Ballesteros Monzo, Cristina	Dir. y Gestión Turística 07
			Giró Pàmies, Gemma	MBA 02
			Lezcano Lezcano, Alfonso	Part-Time MBA 04
			Sitjas Molina, Eric	DSIS 06 y EMPA 08
			Vilà Picas, Carles	EMBA 09
Fundación Fundación Equilibri. www.fundacioequilibri.org				
Comunicación y mmarketing	10-11	V	Alonso Merino, Angel	MBA 02
			Anguita Rovira, Sergio	PMD 09
Fundación Fundación Equilibri. www.fundacioequilibri.org				
Comunicación y mmarketing	11-12	VII	Bajuelo Perraferer, Enric	DGM 03
			Balet Robinson, Susana Victoria	Lic&Master 08
			Compagno Fernández, Andrea	Lic&MBL 01
			Fernández Cosculluela, José M.	MDMC 10
			Gual Marfà, Oriol	MBA 03
			Labarta Abadía, David	MDOS 10
			Porta Vila, Cristina	PMD 11
			Rolo Alaye, Mauricio	ICLT 05
			Sallán Victoriono, Solano	MBA 78
			Serrano Cristobal, Moreno	DIN 08
Fundación Esclerosis Múltiple. www.fem.es				
Estrategia	06-07	I	Alemany Gil, Luisa	Personal ESADE
			Bruscas Bellido, Manuel	Lic&MDE 98
			Chicano Catalán, Marta	MDMC 05
			Costa Domínguez, Gerard	Lic&MDE 99

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Fundación Esclerosis Múltiple. www.fem.es				
Estrategia	06-07	I	Fernández Bové, Mónica	EMBA 05
			Guerrero Marín, Oscar	EMBA 05
			Méndez Maldonado, Cecilia	Dirección Financiera 01
			Mezo Fernández, Juan	Lic&MDE & Liderazgo e Innovación Social 84/05
			Rallo Villarejo, Isabel	Lic&MDE 99
			Serena Sarrià, Jordi	MBA PT 04
Fundación FAADA. www.faada.org				
Estrategia	11-12	I	Artús Vilaseca, Xavier	MBA 11
			Carreras Cardus, Laura	CE Lic&Master 97
			García Rebollo, Conrad	MBA 98
			Llena Piñol, Mar	DIN 05
			Rodrigo Peña, Juan Francisco	Lic&MBA 93
			Zurita Gómez, Laura	LIS 12
Fundación Futur. www.fundaciofutur.org				
Legal	10-11	V	Torra Barbero, Núria	Lic&MD 06 y Part-Time Master en AGT
Fundación Jaume Casademont. www.fundaciojaumecasademont.cat				
Comunicación y marketing	12-13	VII	Alemaný Blasco, Nuria	Máster 2000
			Bou Salazar, Xavier	CE Lic&Master 80
			Cabau Paus, Ramón	MDOS 03
			Climent Reixach, Jordi	MBA 10
			Guell Alert, Francesc	Program of Management Development 74
			Martínez Díez, M ^a del Carmen	ADE Lic&Master 09
			Ojea Fernández, Mónica	ADE Lic&MBA 2000
			Vila Sensada, Josep A.	Máster 08
Fundación La Salut Alta. www.lasalutalta.wordpress.com				
Estrategia	10-11	V	Calicó Soler, Joan	ADE Lic&MBA 97
			Casals de Villar, Fernando	EDIC 77
			Domingo Puig, M ^a José	Función Gerencial en las Organizaciones no Lucrativas 2000
			Estaun Ruiz, Antonio	MBA 93
			Lleida Feixas, Daniel	DGONG 08
			López Álvarez, Diego	MBA 05
			Molar Vila, Gemma	Lic&MBA 92
			Torres Tomás, Juan José	Máster 85
Fundación La Salut Alta. www.lasalutalta.wordpress.com				
Estrategia	11-12	VI	Bajuelo Peraferrer, Enric	DGM 03

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Fundación Lleida Solidària. www.lleidasolidaria.org				
Comunicación y marketing	08-09	III	Cerón Castelló, Marc	EMPA 06/08
			Fornés Guardia, Xavi	Lic&Master 94
			Guitart Flores, Josep M ^a	MBA 88
			Ibáñez Jornet, Silvia	CE Lic&Master ADE 91
			López Peñaranda, Andrés	Part-Time MBA 07
			Oliveras Valls, Lara	Dirección Gral. 04 Marketing 05
			Roca Torruella, Xavier	Lic&MBA ADE 98
			Segura Bañeres, Sira	Lic&MBA ADE 04
Fundación Marianao. www.marianao.net				
Recursos humanos	09-10	IV	Allue Ecur, Miquel	Lic&Master 84
			Careta Muntada, Teresa	Máster 83
			Cespadosa Cañada, Laura	Junta Directiva 99
			Custodio Novaro, Isabel	Liderazgo e Innovación Social en las Organizaciones no Gubernamentales de Desarrollo (ONGD) 09
			Fernández Llano, César	MBA 92
			Fernández-Manzanos Paino, David	MBA 08
			Muñoz Gomà, Agnès	ADE Lic&Master 07
			Fundación Nova Feina. www.novafeina.org	
Finanzas	11-12	VI	Ballester Fullerat, Roberto	PDM 12 & DGONG 08
			Casanova Rubio, Vicente Javier	MBA 03
			Faus Sanchis, M ^a Carmen	PMD 10
			Fernández Valero, Mónica	DEC 07
			García Puchol, Jesús	Alta Dirección de Empresas 01
			Lara Mora, Tomás	DARH 11 & Alta Dirección de Empresas Internacionales 05
			Madrid Díaz, Daniel	PMD 11
			Martínez-Canales de Olano, Nuria	MBA 2000
			Pérez Gosálvez, Mario	PMD 09
			Sabando Tobalina, Juan Luis	MBA 93
			Soler Tarazona, Francisco	Alta Dirección de Empresas 06
			Fundación Privada Boscana. www.boscana.com	
Finanzas	12-13	VII	Aldao Zapiola, Juan Cruz	MDEF 11
			Craviotto Arnau, Joan Marc	MBA 11
			Fernández Porta, Sergi	EMPA 08 & EMPA 09 & EMPA 10
			Lezcano Lezcano, Alfonso	MBA 04
			Martori Rodellas, Susanna	Máster 84 & Doctorado 99
			Navales Borja, Roger	MDEF 12
			Oreja Martínez, Cristina	Máster 08
			Quetglas Navarro, Dídac	Máster 85
			Saura Montiel, Mercè	MDMC 08

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Fundación Privada Pere Closa. www.fundaciopereclosa.org				
Estrategia	11-12	VI	Batista Pérez, Elisabet	DIN 09
			Chatzioannou Georganta, Konstantinos	Lic&MBA 06
			Cunico, Francesca	PMD 10
			Martín Ballesta, Albert	EMPA 08
			Olivé Figa, María	Lic&Master 87
			Queralt González, Mónica	CCEI 94
			Tarrats Oliva, Oriol	DGM 94
			Tellería de Esteban, Pedro	LIS 11
Torrado Fontcuberta, Alejandro	Lic&Master 68			
Fundación Quatre Vents. www.4vents.org				
Comunicación y marketing	11-12	VI	Anguita Rovira, Sergio	PDM 09
			Carbonell Ibañez, Albert	Lic&MBA 95
			Lezcano Lezcano, Alfonso	MBA 04
			Prior Solís, Sandra	EMBA 08
			Saura Montiel, M ^a de la Mercè	MDMC 08
			Tarridas Massuet, Montserrat	Lic&Master 89
			Sanmartin Cano, Vicens	Lic&MD 10
Fundación Sant Pere Claver. www.fhspereclaver.org				
Estrategia	12-13	VII	Campos Martínez, Carmen	ADE Lic&MBA 99
			Guasch Pomes, Alberto	Lic&Master 78
			Martínez, Juan Carlos	Control de Gestión 12
			Menal Casas, Eduard	Ex. Master Digital Business 12 & CE Lic&Master 91
			Obiols Ferré, Xavier	Lic&Master 87
			Rovira Valls, Jordi	MBA 03
			Serrano García, Patricia	AGT 03
			Fundación Xamfrà-Sant Miquel. www.fundacioxsm.org	
Comunicación y marketing; plan de viabilidad	08-09	III	Castañeda Merino, Antonio	Program in Marketing Management
				73 & Program of Management
				Developement 85
			Fernández Valles, Carolina	EMMS 08
			López López, Vicenç	DGM 98
			Maranges Bayó, Jaume	Lic&M ADE 05
			Pascual Lorente, Xavier	EMBA 08
			Prior Solís, Sandra	EMBA 08
			Sotil Ruiz, Conchita	MDMC 02
			Vidal Martí, Ignacio	ADE Lic&Master 07
			Vilamayor Puliol, Eva	CE Lic&Master 95
			Baron Cordido, Alejandra	MDOS 11
			Camps Plana, Josep	PMD 07

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Fundación Xamfrà-Sant Miquel. www.fundacioxsm.org				
Comunicación y marketing; plan de viabilidad	08-09	III	Compagno Fernández, Andrea	Lic&MBL 01
			Fernández Montserrat, Andreu	EDOIN 01
Fundación Xamfrà-Sant Miquel. www.fundacioxsm.org				
Comunicación y marketing; plan de viabilidad	12-13	VII	Pérez Vicente, Alberto	MDOS 11
			Puig Martín, Carlos	CE Lic&Master 78
			Salinas Palma, Verónica	AGT04 & Derecho Tributario (MAF) 06
			Shatokhina, Svetlana	MDEF 11
			Xifré Balcells, Carlos	PMD - Program for Management Development (OPEN) 12
Fundación Alda. www.fundacionalda.org				
Gobernanza y transparencia	11-12	VI	Cihorean, Alexandru Escarpenier Maynés, Gabriel Montero Ortega, Julià	Master Int. Manag. 10 Lic&Master 05 MDMC 10
Fundación Atenea. www.ateneagrupogid.org				
Recursos humanos	10-11	V	Arconada Molero, Raquel	DDP 10
			Bandrés Liso, Elisa	MP-DDP 08
			Bilbao Sánchez, José Manuel	EMBA 07
			Briseño García, Francisco	EMBA (Madrid) 10
			Díaz Serrano, Beatriz	MP-DDP 07
			Moriana Pareja, Alicia	MP-Program for Management Development 10
			Parra Pérez, Beatriz	DDP 07
			Ros Cortijo, Esther	Lic&MBA 07
			Trujillo Haro, Zenaida	DDP 10
			Vera Brusca, José	MP 08
Fundación Balía. www.fundacionbalia.org				
Estrategia	06-07	I	Barbeira Álvarez, Sara	FONG 06
			Carranza Cobo, Julián	FONG 03
			De Ocaña Martín, Esther	Máster en Dirección Económica y Financiera 04
			Del Río Cobian, Eduardo	Máster Comercio Internacional 99
			García-Bernardo, Máximo	Máster en Dirección de Marketing 05
			Ibáñez Rodrigo, Fernando	Máster en Dirección de Marketing y Comercial 05
			Minguez Sebastián, Yolanda	FGONG 01
			Morgado Cueto, Javier	EMBA 05
			Navarro Colomer, Clara	Lic&MDE 05
			Notario Torres, Isabel	ADE Lic&Master 07
			Pecchio, Pieraldo	Marketing en las Empresas D. 02

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Fundación Balia. www.fundacionbalia.org				
Comunicación y marketing	10-11	V	Vázquez Martino, Alma	MDMC 08
			Martínez Gras, María	MBA FT 08
			Valverde Cohen, Jaime	Máster DMC Madrid 09
			Nogués Barreras, Luisa María	MDEF 05
			Merino Martínez de Pinillos, María	MP-Gestión del Talento 11
			Lavin Muñoz, Concepción	MP-Mujeres Alta Dirección 08
			García Pardo, Sabela	EMBA (Madrid) 10
			Cerda Orellana, Rodrigo Andrés	Máster DMC Madrid 09
			Bueno Sagra, Soledad	EMBA (Madrid) 10
De Castro Pérez, Rosario	DDP 10			
Fundación Casateva. www.fundacioncasateva.org				
Plan de viabilidad	09-10	IV	Artés Ferragud, Maite	Dirección Estratégica de la Comunicación 01 & Directores Propietarios 09
			Comas Planas, Rafael	Gest. Hosp. 99
			Esteban Hernández, David	MDOS 08
			Martí Gamundi, José Luis	Program in Marketing Management 89
			Puyuelo Abad, Ana	PMD 08
			Serrano López de las Hazas, Míriam	MBA 94
			Soro Gracia, Sergio	ADE Lic&MBA 02
			Fundación del Valle. www.fundaciondelvalle.org	
Estrategia	12-13	VII	Alonso Gómez, Daniel	GAMP 12
			Aznar Fernández, Gloria	PMD 12
			Calvo Vilches, Enrique	MBA Program 02
			Escobar Ramos, Hannia	PMM 09
			Escriña Cremades, Beatriz	Personal ESADE
			García Lasala, Irene	LIS 12
			López Pascual-Salcedo, Íñigo	Full-Time MBA 96
			Ribas Gatus, Marc	ADE Lic&MBA 96
			Villar Pagola, Ana	MDEF Madrid 07
			Fundación DTI. www.dtifoundation.com	
Comunicación	11-12	VI	Calicó Soler, Joan	ADE Lic&MBA 97
			Castillo Fuentes, Daniel	ADE Lic&MBA 97
			Castillo Roldán, Cristina	DIN 02
			Portero Martín, Yolanda	DG 12
			De Caso Boquera, Xavier	Lic&MBL 02 & MBA 08
			Galván Paris, Pedro	ADE Lic&MBA 98
Fundación DTI. www.dtifoundation.com				
Estrategia	12-13	VII	Grau Rahola, Susana	Lic&Master 89
			López Vilchez, Cristina	MDMC 10

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores			
Fundación DTI. www.dtifoundation.com							
Comunicación y marketing	12-13	VII	Parés Rivero, Marc	ADE Lic&MBA 03			
			Roselló Jiménez, Daniel	ADE Lic&Master 10			
			Vallhonestà Vilà, Carmen	ADE Lic&MBA 98 & Executive Corporate Development Program 12			
Fundación Exit. www.dtifoundation.com							
Recursos humanos	06-07	I	Arenas Vives, Daniel	Lic&MDE 2000			
			Arnau Cardona, Llorenç	Lic&MDE 03			
			Fàbregas Mas, Pere	Liderazgo y Compromiso Cívico 06			
			Grau Grau, Marc	Lic&MDE 04			
			Miguel Millán, Mercè	FONG 06			
			Poza Fresnillo, Miguel	EMBA 04			
			Prat Bagudà, Francisco	MBA FT 97			
			Quintana Frigola, María	MBA FT 01			
			Sanabria Redon, Mireia	FONG 2000			
			Sans Rontein, Elisenda	Lic&MDE01			
			Segura García, Paula	Lic&MD 2000			
			Vidal García, Pau	Lic&MDE 91			
Vila Fernández-Santacruz, M ^a del Mar	Doctorada ADE 03						
Fundación Hazloposible (antigua Chandra). www.fundacionchandra.org							
Comunicación y marketing	08-09	III	Álvaro Navidad, Pablo	Máster en Dirección de Empresas Estructuradas en Red 01			
			Barbero Lázaro, Mar	MP-Liderazgo e Innovación Social en las ONG de Desarrollo 08			
			Gallardo Villares, José M ^a	FGONG 01			
			Guerrero Izquierdo, Belinda	MP-PMD 07			
			Mediero García, María	MDMC 08			
			Palomares Fernández, José M ^a	PMD 08			
			Pérez Ruiz, Antonio	PMD 08			
			Picas Jufre, Luis	SEP 08			
			Vázquez Martino, Alma	MDMC 08			
			Fundación Integra. www.fundacionintegra.org				
			Recursos humanos	11-12	VI	Artigas Vidal, Elisabeth	MBA 12
						Bautista Varas, Mónica	MP-Talent Management 11
Cañadas Parejo, Juan Ramón	MP-DDP 07						
Fierro Rodríguez, Miguel	EMMV Madrid 11						
González Tradacete, Marta M ^a	MP-Program of Mgmt Development 08						
Hernandez Villafaña, Silvia	MP-PMD 12						
Solano Ubiergo, Peña	Part-Time MBA 02 & Control de Gestión 06						
Trujillo Fernández, Ricardo	MP-Program for Management Development 11						
Vilarrasa Llorens, Nuria	ADE Lic&Master 11						

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores			
Fundación Manantial. www.fundacionmanantial.org							
Comunicación y marketing	12-13	VII	Alonso Delgado, Julio	DGONG 11			
			De Diego Bustillos, Óscar	EMBA 11			
			Fernández-Pacheco Olmedo, Flor	MP-DDP 11			
			Hernández López, Isabel	MP-PMD 08			
			Lázaro Obensa, Pilar	MP-PMD 08			
			López Vilchez, Cristina	MDMC 10			
			Mancebo Burgueño, Mario	Master DEF 10			
			Moral Barberá, Irene	Corporate Finance & Law 11			
			Sánchez Muñoz, Beatriz	Master DEF 10			
Suárez Ballesteros, Juan José	ADE Lic&MBA 2000						
Fundación Novaterra (Portmail). www.novaterra.org.es							
Plan de viabilidad	12-13	VI	Almenar Monterde, José	ADE Lic&MBA 97			
			Arce Caparrós, Rafael	MP-Función Gerencial en las Administraciones Públicas 09			
			Arrandis García, Pau	Master Full-Time 2000			
			Chiva Blay, Alexandre	Part-Time MBA 99			
			Colomina Casaus, Juan	MDEF 08			
			Corral Sendra, Pablo Tomás	Alta Dirección de Empresas Internacionales 05 & EMBA 11			
			Culla Torres, Sergio	Full-Time Master en DIN 10			
			De la Cruz García-Plata, Andrea	ADE Lic&Master 08			
			Madrid Díaz, Daniel	PMD 11			
			Merelo de Barbera Roig, Santiago	EMBA 11			
			Rodrigo Gandía, Josep	PMD 09			
			Fundación Privada Gaspar de Portolà. www.gportola.com				
			Plan de viabilidad	08-09	III	Beuter Mazarico, Tania	ADE Lic&MBA 03
Llivina Carbonell, Joan	DP 2003						
Martin-Tereso Deulofeu, Montserrat	CE Lic&Master 94						
Montaner Soldevila, Mónica	Control Gestión 99						
Puyuelo Abad, Ana	Program of Management Development - PMD 08						
Sole Banus, Gloria	Master 97						
Telleria la Rosa, Evelyn	MBA 03						
Fundación Privada Gaspar de Portolà. www.gportola.com							
Plan de viabilidad	12-13	VII	Bosch Moreno, Marc	MBA 12			
			Botet Campderrós, Marc	ADE Lic&MBA 03			
			Casas Vilella, Roger	MBA 94			
			Garber, Lindy	Prog. Intercambio Mixto 01			
			Giménez Gómez, Antonia	Función Gerencial en las ONG 12			
			Jiménez Gragera, Enric	DGM 08			
			Koltomov Sierra, Dimitri	Máster Prop. Int. y Soc. Inf. 07			

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Fundación Privada Gaspar de Portolà. www.gportola.com				
Plan de viabilidad	12-13	VII	Puig Gallach, M ^a Teresa Ricarte Bonsón, Laura Tomàs Bayó, Margarita	LISP 02&EMPA09 MBA 09 MBA 11
Fundación Proyecto Aura. www.projecteaura.org				
Estrategia	10-11	V	Benede Ilugany, Santiago	MBA 89
			Bullón Casals, Adrián	Executive MBA 05
			Coronas Borri, Rosa M ^a	Lic&Master 91
			De Villa Molina, Rocío	MBA 07
			Fiorini Klimann, M ^a Lila	Pad. Función General 85
			Saldaña Buesa, Francisco	Lic&Master 92
			Sarsa Ezquerro, Gemma	MBA 08
			Tarrats Oliva, Oriol	DGM 94
			Torrado Fontcuberta, Alejandro	Lic&Master 68
			Campabadal Blanco, Albert	ADE Lic&MBA 02
			Castañeda Merino, Antonio	Program in Marketing Management 73 & Program of Management Development 85
			Ciherean, Alexandru	Master 10
			García Doménech, Marta	Lic&MBL 2000 & Máster06
Fundación Proyecto Aura. www.projecteaura.org				
Comunicación	12-13	VII	Hernanz Reixa, Belén	MDMC 06
			Losada Martín, Marta	MBA 12
			Martín Guart, Ramón	MBA 97
			Núñez Barbero, José Luis	CE Lic&Master 82
			Rodríguez Luna, Teresa	Dirección y Gestión en Marketing 01
			Rovira Mariné, Miquel	PMM 10
			Fundación Putxet. www.fundacionputxet.org	
Legal	10-11	V	Corbella Valea, Montserrat	Lic&MD 08
			Fernández Vázquez, Rosina	MBA 05
			López, Verónica	Master derecho internacional 10
			Madrazo Rotger, Ainhoa	Personal ESADE
			Pons Marty, Sara	DIN 03
			Suárez Martínez-Falero, Cristina	Lic&MD 09
			Tobar Saiz, Lidia	Lic&MD 09
			Valmaña Cabanes, Antonio	Full-Time Master en DIN 07
			Fundación Step by Step. www.fundacionsbs.org	
Comunicación	11-12	V	Ballesteros Monzó, Cristina	MBA 08
			Enrich Ardura, José Alfonso	Part-Time MBA 03
			Majó Fontanet, Glòria	Lic&Master 90

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Fundación Step by Step. www.fundacionsbs.org				
Comunicación	12-13	VII	Vizcaino Losa, Susan	Lic&MBL 2000
			Silera Vilaseca, José M ^a	EDIK 98
			Puebla Ovando, José Luis	MBA Program 05
			Ortuño Camara, José Luis	Lic&MBA 93
			Ojeda López, Laura	MBA 08
			Castilla Matarin, Ángel	MBA 12
Fundación Tomillo. www.tomillo.org				
Plande viabilidad	06 - 07	I	Abril Stoffels, Ana	EMBA
			Cortés León, Carlos	FONG 04
			Fernández Parra, David	EMBA
			García Moyano, Oscar	Lic&MDE 94
			González Bree, Francisco	Master en Dirección de Propietarios
			Guntín Ubiergo, Rosalía	MP-FGONG 06
			Julvez Gómez, Eva Tullima	Máster Dirección de Marketing 05
			Llamazares de la Torre, Bene	Control de Gestión 87
			Mayoral del Barrio, Núria	Máster Dirección de Marketing 04
			Racionero Cortes, Laura	MP-DGM 02
			Vernis, Alfred	CE Lic&Master 88 & FGAL 90
Fundación Tomillo. www.tomillo.org				
Plande viabilidad	11 - 12	VI	de Lorenzo Valdelomar, Sol	EMBA 11
			García de Alcarz Levy, Elena	PMD 11
			Gómez Romero, M ^a Dolores	Máster DMC 05
			Herrera García, Jesús	Desarrollo Directivo 03 & DMC 07
			Irazoqui González, Silvia	MDEF 09
			Ocón Garrido, Ángel	MDMC 02
			Pérez Sales, Mireia	Part-Time MBA 99
			Piñeiro Gómez, José M ^a	MDEF Madrid 08
			Rello Lopez, M ^a Elena	MP-Gestión del Talento 11
			Simón Banyuls, Felipe	EMBA 10
Fundación Vicente Ferrer. www.fundacionvicenteferrer.org				
Optimización de Procesos Internos	09-10	IV	Biosca Vidal, Cristina	Lic&Master 82
			Corbella Roqueta, Joan	Programa Gestión Integral del Riesgo 04
			García Oliva, Alicia	Full-Time MBA 96
			Gil Virgili, Miriam	ADE Lic&MBA 06
			Moreno Gil, David	MBA 96
			Pérez Navarro, Julia	MBA 98 & DES 08
			Sureda Varela, María	ADE Lic&MBA 02

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Greenpeace. www.greenpeace.org				
Estrategia	07-08	II	Cortés León, Carlos	FONG 04
			Ferrer Gasch, Carlos	Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas 03
			Ferrer Burillo, Tomás	Lic&MDE 83
			Gómez Gil, Ricardo	Máster en Dirección de Marketing y Comercial en Madrid 05
			Santos Ramón, Sílvia	MP-Program of Management Development 07
			Schleissner González, Ricardo	FONG 03/04
Icaria Iniciativas Sociales. www.inoutalberg.com				
Plan de viabilidad	08-09	III	Arlandès Ruana, Elisabeth	DGT 05
			Ballester Folch, Josep Manel	Lic&Master 90
			Grau Farrerons, Xavier	Creación de Empresas 2000
			Huguet Guasch, Gemma	Lic&MBA 99
			Mora Amengual, Joana M ^a	DSIS 08
			Pieras Ramis, Rosa M ^a	BA 08
			Pozo Porta, Xavier	MBA 02
Instituto de la Infancia de Barcelona. www.institutodelainfancia.org				
Legal	10-11	V	Segura García, Paula	Lic&MBL 2000
Instituto de la Infancia de Barcelona. www.institutodelainfancia.org				
Legal	11-12	VI	Panizzi, Céline	MDMC 11
Instituto de la Infancia de Barcelona. www.institutodelainfancia.org				
Comunicación	11-12	VI	Quer Castro, Neus	MBA 12
Intered. www.intered.org				
Comunicación y marketing	07-08	II	Abad García, Berta	Part-Time MBA 07
			Álvaro Navidad, Pablo	Máster en Dirección de Empresas Estructuradas en Red 01
			Camps Alcina, Macrina	CE Lic&Master 94 & LIS 12
			Massa, Ilaria	Lic&MBA 2000
			Ramos Suárez, Ana	Máster en Dirección de Marketing y Comercial en Madrid 07
Jarit. www.jarit.org				
Finanzas	09 - 10	IV	Belenguer Marsal, Enrique	EP 09 & Program in Marketing Management 86
			Ballester Fullierat, Roberto	DGONG 08 y 17104

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Jarit. www.jarit.org				
Finanzas	09-10	IV	Buades Martínez, Eva	Función Gerencial en las Organizaciones no Lucrativas 2000
			Belenguer Muncharaz, Gonzalo	Program for Management Development - Valencia 08
			Lara Mora, Tomás	Alta Dirección de Empresas 03 & Alta Dirección de Empresas Internacionales 05
			Sanchis Martínez, Javier	ADE 99
			Martínez-Canales de Olano, Nuria	MBA Program 2000
			García Gombau, Jesús	Dirección Estratégica de Personas 76
La formiga. www.laformiga.org				
Estrategia	10-11	V	Cassaus Domingo, Carles	MIM 92
			Escribano Sanchis, Alba	Lic&MBA 06
			Fernández Bengoa, Luis	MDMC 11
			Flotats Molinas, Antoni	ADE 03
			De Gispert Ucha, Ignacio	ADE Lic&MBA 03
			Guerrero Bertrán, Teresa	AGT 94
			Huguet Cots, Jordi	Lic&Master 97
			Murciano Casino, Rosalía Eugenia	Junta Directiva 08
			Roldán Cubero, Sergio	Lic&MBA 04
La Rueca Asociación. www.larueca.info				
Recursos humanos	09-10	IV	Álvarez Álvarez, Pablo	MBA 07
			Ayala Galián, Sergio	Lic&MBA 93
			Marroquín Lerga, Marián	MP-PMD 07 & LIS 10
			Martínez Gras, María	MBA 08
			Navas Vinagre, Isabel	MP-PMD 08
			Parra Pérez, Beatriz	Programa Corporativo Jóvenes de Alto Potencial 04 & MP-PMD 08
			Prieto del Río, Álvaro	ADE Lic&MBA 04
			Ortega Campos, Francisco	MBA 94
			Villamor Mendes-Martins, Guillermo	MP-Program of Management Development 09
La Tutela. www.latutela.org				
Finanzas	10-11	V	López-Dóriga Portabella, Gabriel	Lic&Master 78
La Tutela. www.latutela.org				
Finanzas	11-12	VI	Alonso Montolío, Sergio	MBA 10
			Bou Salazar, Xavier	Lic&Master 80
			Florensa Torne, Carles	Lic&Master 87
			García Castillo, Jordi	MBA 02
			Gaspar Miró, Alba	ADE Lic&Master 09

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
La Tutela. www.latutela.org				
Finanzas	11-12	VI	Groenke, Manuela Minguell Pardo, Esther Segarra Torres, Antonio Sicart Domec, Anna	MDEF 09 CTRL Gestión 92 Lic&MBA 92 Lic&MBA 03
Movimiento Scout Católico. www.scouts.es				
Comunicación y marketing	09-10	IV	Acosta de Dios, Arantxa	EMBA 07
			Beuter Mazarico, Tania	ADE Lic&MBA 07
			Gastó Rodríguez, Manel	Dirección Estratégica de la Comunicación 04
			Martí Cassé, Olga	GKI-Módulo I 01 & Programa de Direcció General 04
			Ross, Sebastian	Prog. Intercambio Li 94
			Sánchez Mercader, Maria	ADE Lic&MBA 04
			Serra Masip, Elisenda	DGM 05 & Función Directiva y Gestión por Procesos (Banc de Sang i Teixits) 06
Nexe Fundació. www.nexefundacio.org				
Recursos humanos	10-11	V	Brugulat Panés, Marc	ADE Lic&Master 07
			Cochs Cosme, María	MBA 08
			Comas Planas, Rafael	Gest. Hosp. 99
			Mansur Nauffal, Elvira	EDIK 97
			Masuet Segura, Josep	Corporate Finance 09
			Pérez Vidal, Jorge	Full-Time MBA 05
			Raventós Montal, Thais	ADE Lic&MBA 03
			Solans Domínguez, Josep	CCC 09
			Tarridas Massuet, Montserrat	CE Lic&Master 89
Nexe Fundació. www.nexefundacio.org				
Plan de viabilidad	12-13	VII	Borrell Calvó, Anna	EMPA 11
			Fernández Navarro, Manel	Master 2000 & DSIS 12
			Gallach Patau, Mònica	MBA 99
			Gracia Martínez, Manuel	MBA 91
			Lloret Oria, M ^a Teresa	MBA 04
			Mora Pintado, Jordi	MBA 12
			Oller Martínez, Sandra	ADE Lic&MBA 05
			Romeral Martín, Roberto	Master Prop. Int. y Soc. Inf. 08
			Vives Surroca, Xavier	MBA 09
Norte Joven. www.nortejoven.org				
Comunicación y marketing	09-10	IV	Álvarez de Linera Ross, María	MP-Desarrollo Estratégico de Personas y Negocio 08
			Balcells Mas, Enric	MBA 06
			Cortés León, Carlos	FGONG 04 & LIS 12

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Norte Joven. www.nortejoven.org				
Comunicación y marketing	09-10	IV	Donoso Azañón, Juan Jesús	MP-Liderazgo e Innovación Social en las ONG de Desarrollo 08 & DGONG 09
			Martín Tercero, Gema	EMBA 08
			Martínez Chacón, Emérito	MP-DGM 07
			Mullor Lecuona, Beatriz	MDMC 05
			Navas Pallares, Juan	EMBA 07
Noves Sendes. www.novessendes.org				
Estrategia	11-12	VI	Beltrán Corona, Rafael	Lic&MBA 99
			Clemente Tamborero, Isidro	CCC 09
			García Saura, Elia	EDIK 96
			Gil López, Javier	Lic&Master 95
			Sastre Martín, Javier	ADE 01
Nuestros Pequeños Hermanos. www.nph-spain.org				
Estrategia	11-12	VI	Cusi Costa, Eugenia	MBA 98
			González Matito, Estela	MBA 11
			Mañé Fernandez, Vicenç	DGM 2000
			Ramoneda Batlló, Marisol	Lic&Master 87
Pallapupas. www.pallapupas.org				
Plan de viabilidad	12-13	VII	Buxareu Massó, Xavier	MIM 90
			Catalan Aguilar, Joan	GP y DE 09
			Díez Alonso, Sílvia	MDEF 11
			Guerrero Pérez, José Luis	Máster 87
			Medina Molina, Carmen	Ges. Hosp. 85
			Portero Martín, Yolanda	Cámara de Sabadell, Direcció General 12
			Romagosa Huguet, Mercè	EDIPR 91
			Subirana Bofill, Anna	Lic&MD 85
			Venceslao Molins, Mariona	ADE Lic&Master 12
Planeta Imaginario. www.planetaimaginario.org				
Legal	09-10	IV	Colacios Parra, Marta	Lic&MD 06
			Delgado Planas, Antonio	Lic&MBL 2000 & DTI 02
			Morales Venero, Víctor	Lic&MD 07
Plataforma per la Llengua. www.plataforma-llengua.cat				
Plan de viabilidad	10-11	V	Casanova Domenech, Enric	EMBA 08
			Folch Calderón, Diana Yolanda	MDMC 03
			Fornes Guardia, Francisco Javier	Lic&Master 94
			Prior Solís, Sandra	EMBA 08
			Valls Tuñón, Uxué	Lic&MBA 03

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Plataforma per la Llengua. www.plataforma-llengua.cat				
Plan de viabilidad	11-12	VI	Costas Pujol, Nina	Lic&MBA 2000
			García Molina, Anna	PDM 10
			Maya Sudupe, Armando	MBA 03
			Ricarte Bonsón, Laura	MBA 11
Provivienda. www.provivienda.org				
Estrategia	11-12	VI	Casarrubios Suárez, Enrique	MP-Program for Management Development 11
			García González, Irene Beatriz	Corporate Finance & Law 11
			Hristova Zlatanova, Goritsa	EMBA 11
			Maiz Pérez, Agustín	MP-SEP 07
			Oliveira, Thiago	Full-Time MBA 06
			Pardo Pachón, Ana M ^a	MDMC 07
			Pérez García, Consolación	MP-PMD 09
			Pérez Sierra, Elena	MDMC Madrid 11
			Plana Cros, Marta	ADE Lic&MBA 05
			Ribas Gatiús, Marc	ADE Lic&MBA 96
Punt de Referència. www.puntdereferencia.org				
Estrategia	11-12	VI	Gordillo Monforte, Antonio	MBA 96
			López de Armentia, Belén	EDIK & MDMC 02
			Puebla Ovando, José Luis	MBA 05
Sello Fair Trade. www.sellocomerciojusto.org				
Estrategia	10-11	V	Costa Santolaria, Cristina	ADE Lic&MBA
			Jiménez Quesada, Raúl	MCDGE 08
			López Vilchez, Cristina	Master Marketing & Sales 09 Madrid
			Marroquin Lerga, Marian	MP-PMD 07 & LIS 10
			Moreno de Guerra Lanzadera, Lucío	EDIEF 91
			Muñoz García, Mónica	EMBA (Madrid) 08
			Muñoz Navas, Laura	EMBA (Madrid) 09
			Otero Sardina, Paula	Máster DEF Madrid
			Pardo Pachón, Ana M ^a	Máster DMC Madrid 07
			Prieto Matos, Eduardo	Máster DEF Madrid 08
			Servei Solidari. www.serveisolidari.org	
Recursos humanos	12-13	VII	Domínguez Sánchez, César	EMBA 11
			González Medina, Victoria	DARH 12
			Martínez Martorell, Carlos	Part-Time MBA 88
			Ocaña Nisa, Iñaki	ADE Lic&MBA 06 & DARH 12
			Puig Aranda, Ana	Máster 12
			Quiles Martínez, Albert	DARH 11 & DGONG 12
			Romero Gallego, M ^a Teresa	MBA 12
			Solé Sánchez, Carme	GKI-Módulo I 02

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Setem Valencia. www.setemcv.org				
Comunicación y marketing	10-11	V	Ballester Fullierat, Roberto	DGONG 08
			Baigorri Caballero, María	Alta Dirección de Empresas Internacionales 05 & Programa de Desarrollo Directivo 06
			Buades Martínez, Eva	Función Gerencial en las Organizaciones no Lucrativas 2000
			Casanova Rubio, Vicente Javier	Part-Time MBA
			Clemente Tamborero, Isidro	EDIEF 84
			García Puchol, Jesús	Alta Dirección de Empresas 01
			Kokkes, Stefan	MBA Program 98
			Lara Mora, Tomás	Alta Dirección de Empresas 03 & Alta Dirección de Empresas Internacionales 05
			Martínez-Canales de Olano, Núria	MBA Program 00
			Santos Lara, Miguel Ángel	Full-Time MBA 93
Pérez Gosálvez, Mario	PMD 09			
SOM - Fundación Catalana Tutelar Aspanias. www.somfundacio.org				
Estrategia	11-12	VI	Almacelles Subies, Francesc	DGONG 10
			Chiner Foncuberta, Miryam	Lic&Master 07
			González Raigón, Cristina	Lic&MD 10
			Grau Rahola, Susana	Lic&Master 89
			Illa Izquierdo, Carles	MBA 08
			Mora Viura, Salvador	Lic&Master 94
			Obiols Ferré, Xavier	Lic&Master 87
			Ojeda López, Laura	MBA 08
			Ruiz Torrejón, Rafael M ^a	MBA 03
			Solans Domínguez, Josep	CCC 09
Teléfono de la Esperanza. www.telefonodelaesperanza.org				
Estrategia	11-12	VI	Aler Canadell, Jaume	Lic&Master 86
			Álvarez Seijas, Tamara	Lic&Master 09
			Masana Sastre, José M ^a	Máster 83
			Suárez Victoria, Socorro	MDEF 04
Trastero de las Artes Asociación Cultural. www.trasterodelasartes.com				
Plan de viabilidad	10-11	V	Solé Banus, Gloria	Part-Time Master ADE 97
			Sallés Segura, Ramon	EDIK 85
Ulls del Món. www.ullsdelmon.org				
Optimización de procesos internos	07-08	II	Blanco Sánchez, Santiago	MBA 04
			De Barrios Prat, Naussica	MBA 01
			López Ante, Joaquín	PAD 80

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Ulls del Món. www.ullsdelmon.org				
Optimización de procesos internos	07-08	II	Martorell Loubiere, Gerard Prat Casanovas, Ramón Ruiz Estopiñan, Santiago Valdes Gandarillas, Susana	Lic&MDE 87 MBA 95 MBA 90 Lic&MDE 97
UNICEF, Comité Español. www.unicef.es				
Estrategia	08-09	III	Arenas Iglesias, Romina	MDMC 08
			Beneitez Aparicio, Marta	MP-SEP 07 & MP-Pensar el Liderazgo 08
			Cabezas Fernandez, Ana	SEP 08 & LIS 10
			De la Villa Riviere, José M ^a	MP-SEP 06
			Mouriño Bustillo, Eva	MBA 03
			Muñoz García, Raquel	PMD 08
			Pérez Aguilar, Beatriz	EMBA 08
			Rivas González, Antonio	MP-FGONG 05
			Rodríguez, Antonio	MBA 04
			Unión de Tenderos del barrio de Sant Pere més Al	
Estrategia	11-12	VI	Casanova Domenech, Enric Queralt Bertrán, Francesc Vidal Farré, Imma	EMBA 08 MBA 71 MBA 05
Vidal's Net				
Plan de viabilidad	10-11	V	Alonso Montolío, Sergio	MBA 10
Proyectos beneficiarios del fondo de la Maratón para la Pobreza 2012				
* Entidad coordinadora de un proyecto llevado a cabo por varias entidades				
Amics de la Gent Gran. www.amicsdelagentgran.org				
Asistencial	12-13	VII	Riu Botifoll, Gemma	MBA 08
			Sitjas Molina, Eric	DSIS 06 & EMPA 08
Arrels Fundació. www.arrelsfundacio.org				
Vivienda	12-13	VII	Guerrero Bertrán, Teresa	Part-Time MBA 93
			Masana Sastre, José M ^a	Master Dir. Adm. Empresas 83
Asociación Comisión Católica Española de Migración (ACCEM). www.accem.es				
Vivienda	12-13	VII	Arnall Monsech, Carlos	Program of Management Development 76
			Pons Oriell, Jordi	ADE Lic&Master 11

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Asociación In Via. www.invia.cat				
Vivienda	12-13	VII	Font Roselló, Nuria	Part-Time Master en AGT 11
			Quer Castro, Neus	MBA 12
Asociación Alba. www.aalba.org				
Asistencial	12-13	VII	Arnaus Gómez, David	MBA 12
			García Arbex, Juanjo	Ges. Hosp. 93
Asociación Antisida de Lérida. www.antisidalleida.org				
Inserción sociolaboral	12-13	VII	Fornes Guardia, Francisco Javier	CE Lic&Master 94
			Sole Viola, Jordi	CE Lic&Master 94
Asociación Banco Alimentos Lérida. www.bancalimentslleida.cat				
Asistencial	12-13	VII	Codina Rius, Xavi	ADE Lic&MBA 2000
			Clavel Vila, Mercè	CE Lic&Master 84
			Garasa Querol, Elena	ADE Lic&MBA 03
Asociación Local de Entidades para la Inclusión (ALEI). www.alei.info				
Asistencial	12-13	VII	Escofet Ibañez, Diego	MDOS 10
			Martret Romeu, Miquel	CE Lic&Master 78
Asociación para la Investigación y la Acción Social. www.vincle.org				
Inserción sociolaboral	12-13	VII	García Molina, Ana	PMD - Program for Management Development (OPEN) 10
			Solé Espuga, Carme	PMD - Program for Management Development (OPEN) 10
Asociación SAÓ-Prat. www.saoprat.net				
Inserción sociolaboral	12-13	VII	Saura Montiel, M ^a de la Mercè	MDMC 08
			Soriano Abellán, Mónica	MDMC 08
Association de la Fondation Etudiante pour la Ville (AFEV). www.afev.fr				
Infancia	12-13	VII	Sassot Pérez del Pulgar, Cristina	MBA 08
			Suárez Victoria, Socorro	MDEF 04
Buena Voluntad en Acción. www.buenavoluntad.org				
Inserción sociolaboral	12-13	VII	Careta Muntada, Teresa	Máster Dir. Adm. Empresas 83
			Olive Figa, María	CE Lic&Master 87
Cáritas Diocesana de Barcelona. www.caritas.es				
Vivienda	12-13	VII	Careta Muntada, Teresa	Máster Dir. Adm. Empresas 83
			Olive Figa, María	CE Lic&Master 87

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Cáritas Diocesana de Barcelona. www.caritasgirona.cat				
Asistencial	12-13	VII	Chumilla Bermejo, Francisco Javier	MDEF 02 & EDIEF 02
			Figueres Romans, Meritxell	Lic&MBL 02
			Pérez Yuste, Toni	EMPA 08 & EMPA 09
Cáritas Tarragona. www.caritas.arquebisbattarragona.cat				
Asistencial	12-13	VII	Cuadrat Ollé, Anna	ADE Lic&MBA 99
			Pérez Magrané, Àngel	MBA 01
Casal dels Infants. www.casaldelsinfants.org				
Infancia	12-13	VII	Pérez Pérez, Carmen	DGM 03
			Ribot Padilla, Dalmau	EDIK 90
Centro Exil. www.centroexil.org/exil.htm				
Infancia	12-13	VII	Casaus Domingo, Carles	MIM 92
			Pérez Navarro, Julia	Part-Time MBA 98 & DES 08
Cruz Roja Española * www.creuroja.es				
Infancia	12-13	VII	Cabrero Daunert, Ignacio	MBA 92
			Labarta Abadia, David	MDOS 10
Federación de Entidades con Proyectos y Pisos Asistidos (FEPA). www.fepa18.org				
Vivienda	12-13	VII	Almacelles Subies, Francesc	Función Gerencial en las ONG 10
			Díaz Ros, Antonio	EDIC 75
Fundación Autónoma Solidaria. www.uab.es/servlet/Satellite/fas-1254380703729.html				
Infancia	12-13	VII	Ciherean, Alexandru	Master Int. Manag. 10
			Sainz Rull, Jordi	ADE Lic&MBA 96
Fundación Casal l'Amic. www.casalamic.org				
Infancia	12-13	VII	Mas Fossas, Xavier	Program of Management Development - PMD 04
			Masip Biarnés, Joan Ramon	Master 86
			Riola Alonso, Eusebio	Lic&Master 83
Fundación Catalana del Esplai. www.esplai.org				
Infancia	12-13	VII	Martín Ballesta, Albert	PAD Función Gerencial 92 & EMPA 08
			Montes Valles, Núria	MDEF 11
Fundación Cecot Formación. www.cecot.org				
Inserción sociolaboral	12-13	VII	López López, Vicens	PAD Marketing 98
			Sala Rotllan, Daniel	MBA 10

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Fundación Futur* . www.fundaciofutur.org				
Asistencial	12-13	VII	Rifa Remolina, Helena	ADE Lic&MBA 99
			Vilarasau Rabinat, Jordi	ADE Lic&MBA 99 & Vicens Vives 09
Fundación Intituto de Reinserción Social (IRES) . www.fundacioires.org				
Inserción sociolaboral	12-13	VII	Cosialls Gutiérrez, Margarita	EDIEF 96
			Segarra Torres, Antoni	ADE Lic&MBA 92
Fundación Mambré . www.fundaciomambre.org				
Vivienda	12-13	VII	Casanova Domenech, Enrique	EMBA 08
			Villaroya Escuin, Raquel	DGONG 10
Fundación Pere Tarrés* . www.peretarres.org				
Infancia	12-13	VII	Matarrodona Vinzo, José	EDIPR 86
			Oriol Bitaubé, Alicia	Full-Time MBA 04
Fundación Plataforma Educativa* . www.plataformaeducativa.org				
Inserción sociolaboral	12-13	VII	Lázare Trapiello, Elena	Control de Gestión 07
			Solans Domínguez, Josep	CCC 09
Fundación Privada Catalana Benéfico-social Raval Solidari . www.ravalsolidari.org				
Asistencial	12-13	VII	Bloch Bassols, Hugo	ADE Lic&MBA 99
			Gastó Rodríguez, Manel	DEC 04
Fundación Privada Catalana Comtal . www.comtal.org				
Infancia	12-13	VII	Riera Masjuan, Francesc	MBA 04
			Sicart Domec, Anna	ADE Lic&Master 03
Fundación Privada ECOM . www.ecom.cat				
Inserción sociolaboral	12-13	VII	Florensa Torne, Carles	CE Lic&Master 87 & Desarrollo Pyme 02
			Orriols Rincón, Ramón	ADE Lic&Master 10
Fundación Privada Pere Closa . www.fundaciopereclosa.org				
Infancia	12-13	VII	Batista Pérez, Elisabeth	Master 08
			Queralt González, Mónica	Pyme: CCEI 94
Fundación Servicio Gerundense de Pedagogía Social (SERGI) . www.fundaciosergi.org				
Vivienda	12-13	VII	Bosch Fabregas, Mireia	Dirección de Servicios Integra 01
			Pedreros Mas, Marta	Dirección de Servicios Integra 2000
			Rovira Lapiedra, Vicky	Management Control: Pro 01

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Impulsem SCCL . www.xarxalaboralraval.org/entitat/17/impulsem-socl				
Inserción Sociolaboral	12-13	VII	García Castillo, Jordi	MBA 02
			Montero Ortega, Julián	EMMV 11
Movimiento de Esplais del Vallès * . www.mev.cat				
Infancia	12-13	VII	Luque López, Francesc	Control de Gestión 01 & DSIS 09
			Portero Martin, Yolanda	Programa de Dirección General 12
Nutrición sin Fronteras . www.nutricionsinfronteras.org				
Asistencial	12-13	VII	Blazquez Buisán, Joaquín	ADE Lic&MBA 99
			Comerma Rico, Nuria	MDOS 03
			Mayoral Martínez, M ^a Nelida	ADE Lic&Master 02
Observatorio DESC * . www.observatoridesc.org				
Vivienda	12-13	VII	Beltran Ocejo, Aureli	EDIEF 84
			Nuzzolo, Davide	Full-Time Master en DIN 11
Plataforma de Entidades para la Inclusión de los Jóvenes (PEI'JOVE) * . www.acciosocial.org/pei-jove				
Inserción Sociolaboral	12-13	VII	Queralt Bertran, Francesc	Full-Time MBA 71
			Vidal Farré, Imma	Part-Time MBA 05
Otros proyectos y voluntarios involucrados en ESADE Alumni Solidari				
Nicaracoop				
	10-13	V-VII	Peiró Rius, Víctor	MBA 74
			Biosca Vidal, Cristina	Lic& Master 82
Coordinadores Derecho Barcelona				
	10-13	V-VII	Delgado Planas, Antonio	Lic&MBL 2000 & DTI 02
			Frías Valero, Carmen	Máster en Corp. Finance & Law 11
Coordinadores Derecho Madrid				
	10-13	V-VII	Muñoz García, Raquel	MP-PMD 08
Equipo Apoyo ESADE Alumni Solidari				
	08-13	III-VII	Delgado Planas, Antonio	Lic&MBL 2000 & DTI 02
			Gómez Serrano, Sònia	Control de Gestión 02 & Lic&Master 91
			Grau Farrerons, Xavier	EDIK 92
			Peiró Rius, Víctor	MBA 74

Categoría	Año	Edición	Consultores Solidarios	Promoción de los consultores
Equipo Apoyo ESADE Alumni Solidari				
	08-13	III-VII	Pérez Pérez, Carmen Rovira Pi, Jorge Serra Masip, Elisenda	DGM 03 MBA 01 & DGT 08 DGM 05
Equipo Apoyo ESADE Alumni Solidari				
	11-13	VI-VII	Ballester Fuillerat, Roberto Camps Alcina, Macrina	PDM 12 & DGONG 08 Lic&MBA 91 & Control Gestión 02
Equipo Apoyo ESADE Alumni Solidari				
	08-13	III-VII	Guiu Puiggros, Eliane Biosca Vidal, Cristina Montaner Berges, Susana Parra Pérez, Beatriz Pérez Sales, Mireia	Lic&Master 91 Lic&Master 82 ADE Lic&MBA 02 MP-DDP 07 MBA 99
Tutores				
	11-12	VI	Bilbao Sánchez, José Manuel Cochs Cosme, María Frias Valero, Carmen Gastó Rodríguez, Manel Montaner Berges, Susana Navas Pallares, Juan Pérez Ruiz, Antonio Vallester Folch, José Manuel	EMBA 07 MBA 08 Máster 11 DEC 04 Lic&MBA 02 EMBA 07 PMD 08 Lic&Master 90
Investigación-encuesta				
	11-12	VI	Mas Llopart, Virginia	MDMC 10
Apoyo alumni en paro / PIMEC				
	10-11	V	Bruscas Bellido, Manuel Castañeda Merino, Antonio Fernandez Llano, Cesar Orozco Ventosa, Marta Torres Tomás, Juan José	Lic&MBA 98 PMM 73 & PMD 85 MBA 92 MCDGE 08 Máster Dir. Adm. Empresas 85
Programa Coach				
	11-12	VI	Martínez Bustos, Jesús Olivera, Ana Orozco Ventosa, Marta Sole Espuga, Carme	CCC 09 DARH 08 MCDGE 08 GKI 02

Anexo II

Lista de actos organizados por años académicos

VII Edición (2012-2013)

+ 5 Cine Fòrums al acabar el año.

06/06/2013 VII Jornada Alumni Solidari en Madrid.

05/06/2013 VII Jornada Alumni Solidari en Barcelona.

13/05/2013 Por un patronato eficaz: Derechos y deberes de sus integrantes.

13/02/2013 Por un patronato eficaz: Sucesiones y renovaciones de éxito.

Ejemplos, claves y recomendaciones para el éxito del proceso.

27/02/2013 Cine Fòrum: *Off and running*. Barcelona.

05/02/2013 El poder de las pequeñas acciones.

15/01/2013 Cine Fòrum: *Pura vida*. Barcelona.

12/12/2012 Cine Fòrum: *Aigua, infern, cel*. Sant Cugat del Vallès.

27/11/2012 Cine Fòrum: *La venjança del cotxe elèctric*. Barcelona.

29/10/2012 Sesión de lanzamiento de la VII Edición de Consultores Solidarios. Madrid.

20/10/2012 Sesión de lanzamiento de la VII edición de Consultores Solidarios. Barcelona, Valencia y Zaragoza.

14/09/2012 Sesión de lanzamiento para los voluntarios para la colaboración con la Maratón para la Pobreza, de TV3.

VI Edición (2011-2012)

05/07/2012 Cine Fòrum: *Steve Jobs: one last thing*. Sant Cugat del Vallès.

18/06/2012 VI Jornada Alumni Solidari en Madrid. Seis años de compromiso social a través de nuestros voluntarios.

07/06/2012 VI Jornada Alumni Solidari en Barcelona. Seis años de compromiso social a través de nuestros voluntarios.

30/05/2012 Cine Fòrum: *Last train home*. Barcelona.

15/05/2012 Por un patronato eficaz: Retos a afrontar y barreras a superar por parte de los patronos de entidades sin finalidad de lucro. Barcelona.

25/04/2012 Cine Fòrum: *Al final de la escapada*. Barcelona.

29/02/2012 Cine Fòrum: *Positive generation. Voces por un futuro sin sida*. Barcelona

13/12/2011 Cine Fòrum: *Vidal Sassoon. La historia de un emprendedor*. Barcelona.

26/10/2011 Cine Fòrum: *A small act*. Barcelona

13/10/2011 Cine Fòrum: *Waiting for Superman*. Sant Cugat del Vallès.

01/10/2011 Sesión de lanzamiento de la VI Edición de Consultores Solidarios. Barcelona, Valencia y Tarragona.

20/09/2011 Sesión de lanzamiento de la VI Edición de Consultores Solidarios. Madrid.

V Edición (2010-2011)

29/06/2011 V Jornada Alumni Solidari en Madrid. El reto de ayudar a crecer.

14/06/2011 V Jornada Alumni Solidari en Barcelona. El reto de ayudar a crecer.

06/07/2011 Por un patronato eficaz: Personas preparadas para el buen gobierno de las entidades sin ánimo de lucro.

28/06/2011 Cine Fòrum: *Inside job*. Sant Cugat del Vallès.

31/05/2011 Cine Fòrum: *McLibel*. Barcelona.

16/05/2011 Cine Fòrum: *Janadesh*. Barcelona.

09/05/2011 La importancia del trabajo jurídico en las ONG.

28/03/2011 Cine Fòrum: *Living in emergency*. Madrid.

15/03/2011 Cine Fòrum: *The cove*. Barcelona.

17/02/2011 Cine Fórum: *Blood in the mobile*. Barcelona.
 08/02/2011 Cine Fórum: *Wal Mart. The high cost of low price*. Barcelona.
 01/12/2010 Cine Fórum: *Pensioners Inc.* Barcelona.
 03/11/2010 Cine Fórum: *Tapologo. La lucha por la superación a través de la organización colectiva*. Madrid.
 05/10/2010 Cine Fórum: *Tapologo. La lluita per la superació a través de l'organització col·lectiva*. Barcelona.
 01/10/2010 Sesión de lanzamiento de la V Edición de Consultores Solidarios. Barcelona, Valencia y Lérida.
 20/09/2010 Sesión de lanzamiento de la V Edición de Consultores Solidarios. Madrid.

IV Edición (2009-2010)

13/07/2010 Cine Fórum: *Living in emergency*. Madrid.
 29/06/2010 IV Jornada Alumni Solidari en Barcelona.
 17/06/2010 IV Jornada Alumni Solidari en Madrid.
 20/04/2010 Cine Fórum: *Prey the devil back to hell*. Barcelona.
 17/02/2010 Cine Fórum: *Favela Rising, un cant a la lluita per la llibertat*. Barcelona.
 15/12/2009 Cine Fórum: *The age of the stupid*. Barcelona.
 03/10/2009 Sesión de lanzamiento de la IV Edición de Consultores Solidarios en Madrid.
 01/10/2009 Cine Fórum: *Els que els queden*. Barcelona.
 21/09/2009 Sesión de lanzamiento de la IV Edición de Consultores Solidarios en Barcelona, Valencia y Lérida.

III Edición (2008-2009)

02/06/2009 III Jornada Alumni Solidari. Barcelona y Lérida.
 28/05/2009 III Jornada Alumni Solidari. Madrid.
 12/05/2009 Cine Fórum: *Más allá y más acá de la crisis: El viaje de Ibrahima, Un peu a cada banda y Menjar de sobres*. Barcelona.
 17/03/2009 Cine Fórum: *Who killed the electric car?*
 19/11/2008 Cine Fórum: *La història de les coses*. Barcelona.
 09/10/2008 Sesión de lanzamiento de la III Edición de Consultores Solidarios. Madrid.
 04/10/2008 Sesión de lanzamiento de la III Edición de Consultores Solidarios. Barcelona.

II Edición (2007-2008)

02/07/2008 Cine Fórum: *Si ens deixen*. Barcelona.
 18/06/2008 II Jornada Alumni Solidari. Barcelona.
 10/06/2008 II Jornada Alumni Solidari. Madrid.
 22/04/2008 Cine Fórum: *China blue*. Barcelona.
 30/10/2007 Cine Fórum: *Invisibles*. Barcelona.
 26/11/2007 Cine Fórum: *Això és ritme!* Barcelona.
 24/10/2007 Sesión de lanzamiento de la II Edición de Consultores Solidarios. Madrid.
 17/10/2007 Sesión de lanzamiento de la II Edición de Consultores Solidarios. Barcelona.

I Edición (2006-2007)

03/07/2007 I Jornada Alumni Solidari. Madrid.
 21/06/2007 I Jornada Alumni Solidari. Barcelona.

Anexo III

Lista de Cine Fóruns organizados por categorías

Sostenibilidad y medio ambiente

27/11/2012 Cine Fórum: *La venjança del cotxe elèctric*. Barcelona.
 15/03/2011 Cine Fórum: *The cove*. Barcelona.
 15/12/2009 Cine Fórum: *The age of the stupid*. Barcelona.
 17/03/2009 Cine Fórum: *Who killed the electric car?*
 19/11/2008 Cine Fórum: *La història de les coses*. Barcelona.

Salud y superación

12/12/2012 Cine Fórum: *Aigua, infern, cel*. Sant Cugat del Vallès.
 29/02/2012 Cine Fórum: *Positive generation. Voces por un futuro sin sida*. Barcelona.
 28/03/2011 Cine Fórum: *Living in emergency*. Madrid.
 03/11/2010 Cine Fórum: *Tapologo. La lucha por la superación a través de la organización colectiva*. Madrid.
 05/10/2010 Cine Fórum: *Tapologo. La lluita per la superació a través de l'organització col·lectiva*. Barcelona.
 13/07/2010 Cine Fórum: *Living in emergency*. Madrid.
 30/10/2007 Cine Fórum: *Invisibles*. Barcelona.

Guerra, marginación y lucha por la libertad

25/04/2012 Cine Fórum: *Al final de la escapada*. Barcelona.
 16/05/2011 Cine Fórum: *Janadesh*. Barcelona.
 17/02/2011 Cine Fórum: *Blood in the mobile*. Barcelona.
 20/04/2010 Cine Fórum: *Prey the devil back to hell*. Barcelona.
 17/02/2010 Cine Fórum: *Favela Rising, un cant a la lluita per la llibertat*. Barcelona.
 12/05/2009 Cine Fórum: *Más allá y más acá de la crisis: El viatge d'Ibrahima, Un peu a cada banda y Menjar de sobres*. Barcelona.

Inmigración y familia

27/02/2013 Cine Fórum: *Off and running*. Barcelona.
 01/10/2009 Cine Fórum: *Els que els queden*. Barcelona.
 02/07/2008 Cine Fórum: *Si ens deixen*. Barcelona.

Educación

13/10/2011 Cine Fórum: *Waiting for Superman*. Sant Cugat del Vallès.
 26/11/2007 Cine Fórum: *Això és ritme!* Barcelona.

Espíritu emprendedor

05/07/2012 Cine Fórum: *Steve Jobs: one last thing*. Sant Cugat del Vallès.
 13/12/2011 Cine Fórum: *Vidal Sassoon. La historia de un emprendedor*. Barcelona.

Voluntariado y altruismo

15/01/2013 Cine Fórum: *Pura vida*. Barcelona.
 26/10/2011 Cine Fórum: *A small act*. Barcelona.

Condiciones laborales y ética en los negocios

30/05/2012 Cine Fórum: *Last train home*. Barcelona.

28/06/2011 Cine Fórum: *Inside job*. Sant Cugat del Vallès.

31/05/2011 Cine Fórum: *McLibel*. Barcelona.

08/02/2011 Cine Fórum: *Wal Mart. The high cost of low price*. Barcelona.

01/12/2010 Cine Fórum: *Pensionaris Inc.* Barcelona.

22/04/2008 Cine Fórum: *China blue*. Barcelona.

ESADE Alumni

ESADE Alumni, es la asociación de los antiguos alumnos de ESADE y tiene como objetivo aportar valor a los antiguos alumnos de la escuela, a ESADE **y a la sociedad.**

Por nuestra voluntad firme de contribuir a la sociedad, ESADE Alumni a través de nuestro proyecto ALUMNI SOLIDARIO, facilita la aportación del talento profesional de nuestros antiguos alumnos a **proyectos solidarios y organizaciones sin ánimo de lucro y contribuye así a un mundo más justo y sostenible.**



ESADE ALUMNI

www.esadealumni.net

Telf. +34 935 530 217

Fax. +34 934 952 068

esadealumni@esade.edu

Barcelona

Av. Pedralbes, 60-62

08034 - Barcelona

Sant Cugat

Av. Torre Blanca, 59

08172 - Sant Cugat - Barcelona

Madrid

Mateo Inurria, 27

28036 - Madrid

Telf. +34 912 526 845

Fax: +34 917 030 062

esadealumni.madrid@esade.edu

ISBN: 978-84-695-9003-4

