



Facultad de Economía y Negocio  
Universidad de Chile



Núcleo Social

**Plan de Negocios**

# **NÚCLEO SOCIAL**

## **Ecosistema colaborativo**

### **Parte II**

**Integrantes:** María Angelica Sanhueza Morales

**Profesor Guía:** Claudio Dufeu  
**Fecha:** Septiembre de 2020

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>0. Resumen Ejecutivo</b> .....	5
<b>1. Oportunidad de negocio</b> .....	6
<b>2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes (Análisis Externo)</b> .....	7
<b>2.1 Industria</b> .....	7
<b>2.2 Competidores</b> .....	8
<b>2.3 Clientes</b> .....	8
<b>2.3.1 Organizaciones Públicas</b> .....	8
<b>2.3.2 Organizaciones privadas</b> .....	8
<b>3. Descripción de la empresa y propuesta de valor</b> .....	8
<b>4. Plan de Marketing</b> .....	10
<b>5. Plan de Operaciones</b> .....	11
<b>5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones</b> .....	11
<b>5.2. Flujo de operaciones</b> .....	11
5.2.1 Flujograma interacción Socios Co-creadores .....	12
5.2.2 Flujograma operación Socios Colaboradores .....	13
5.2.3 Flujograma Proyecto tipo/piloto .....	16
<b>5.3. Plan de desarrollo e implementación</b> .....	21
<b>6. Equipo del proyecto</b> .....	24
<b>6.1 Equipo gestor</b> .....	24
<b>6.2 Estructura organizacional</b> .....	26
<b>6.3 Recurso Humano</b> .....	29
6.3.1 Profesional responsable de la Dirección Ejecutiva .....	29
6.3.2 Profesional del área Técnica .....	29
6.3.3 Profesional del área Comercial, Administración y Finanzas .....	30
6.3.4 Profesional área Auditoría .....	30
6.3.5 Profesional área Relacionamento .....	31
<b>7. Plan Financiero</b> .....	32
<b>7.1 Principales supuestos</b> .....	33
7.1.2 Proyectos .....	33
7.1.3 Ingresos .....	34
<b>7.2 Estado de Resultados</b> .....	35
<b>7.3 Flujo de Caja</b> .....	39

7.4 Balance.....	41
7.5 Plan de Inversiones.....	42
<b>8. Metodologías de evaluación de proyectos sociales.....</b>	<b>43</b>
<b>9. Evaluación de Riesgos .....</b>	<b>53</b>
<b>10. Conclusiones .....</b>	<b>61</b>
<b>11. Bibliografía .....</b>	<b>62</b>
<b>12. Anexos .....</b>	<b>65</b>
Anexo N°1: Instituciones públicas a cargo de la protección de la niñez.....	65
Anexo N°2: Modelo Canvas Núcleo Social .....	67
Anexo N°3: Distribución del gasto Público en iniciativas sociales - OCDE .....	68
Anexo N°4: Ley de Donaciones y Ley de Inclusión Laboral.....	68
Anexo N° 5: Identificación OSFL.....	69
Anexo N°6: Fuentes de financiamiento de Organizaciones Sociales .....	70
Anexo N°7: Identificación OSFL (Comunidad de Organizaciones Solidarias) .....	71
Anexo N°8: Servicios Especializados de Atención a la Familia e Infancia.....	71
Anexo N°9: Prototipo Reporte Proyecto Núcleo Social.....	72
Anexo N°10: Sector Privado: Caracterización “general” de los donantes .....	75
Anexo N°11: Caracterización emocional de los donantes.....	76
Anexo N°12: Puntos de Contacto.....	76
Anexo N°13: Emociones del usuario en los puntos de contacto .....	77
Anexo N°14: Detalle Presupuesto de marketing .....	79
Anexo N°15: Costo por proyecto - horas por actividad .....	79
Anexo N°16 - Detalle calculo costo por proyecto (costo/h/ profesionales) .....	80
Anexo N°17: Desglose otros gastos proyectos.....	80
Anexo N°18: Estado de Resultados - Detalle Ingresos anuales .....	81
Anexo N°19: Estado de Resultados - Ingresos mensuales primer año .....	82
Anexo N°20: Estado de Resultados - Costos por proyectos anuales .....	83
Anexo N°21 Estado de Resultados - Costos por proyectos mensuales año 1 .....	84
Anexo N°22: Estado de Resultados - Gastos fijos anuales .....	85
Anexo N°23 Estado de Resultados - Gastos fijos mensuales primer año .....	85
Anexo N°24 Estado de Resultados - Gastos Personal anuales .....	86
Anexo N°25: Estado de Resultados - Apertura anual.....	87
Anexo N°26 Flujo de Caja - Apertura mensual primer año .....	88
Anexo N°27 Balance - Apertura anual.....	89
Anexo N°28 Balance - Apertura mensual primer año .....	90
Anexo N°29 Inversiones - Inversiones en activo fijo anuales .....	91
Anexo N°30 Inversiones - Inversiones en activo fijo mensuales primer año .....	92

Anexo N°31 Valores de inicio .....93

## **0. Resumen Ejecutivo**

La Corporación Núcleo Social es una organización fundada para trabajar sobre la problemática de vulneración infantil.

Debido a la multicausalidad de la casuística que es posible encontrar, las soluciones disponibles actualmente han sido poco eficientes para realizar un abordaje holístico, dado principalmente a que se realiza un enfoque segmentado, considerando soluciones individuales (niños/adultos), las que en último término concluyen con la separación de los niños de sus familias de origen, los que son dispuestos en centros administrados por SENAME (o colaboradores).

Por otra parte, la familia es el constructo social básico, desde el cual un niño se configura en su interacción con el medio; con lo cual la lógica de trabajo real para la protección de los niños debe venir dado por la recuperación de los padres en adultos responsables de sí mismos y de los menores que tienen a cargo. La propuesta entonces de Núcleo Social, es trabajar con las familias en situación de vulneración, iniciando por los padres, reconfigurando sus pautas relacionales, desarrollando su habilidades parentales (de las cuales su carencia se explica, pues dentro del círculo vicioso de la vulneración éstas nunca estuvieron presentes en sus sistemas familiares), y una cuestión fundamental: reinsertándolos social y laboralmente, a través de programas de tratamientos de adicciones y de manera paralela desarrollando competencias técnicas que les permitan una empleabilidad real, y con ello no sólo promover el sustento económico, sino además reparar su autoestima y autoconcepto. En tanto los niños serán cuidados en centros especializados, ya sea de la red JUNJI o en los establecimientos educacionales que forman parte de la Subvención Escolar Preferencial (SEP).

Para abordar esta multiplicidad de disciplinas, Núcleo Social propone la realización de proyectos colaborativos, llevados a cabo en conjunto con instituciones de experiencia y calidad demostrada en cada uno de los ámbitos, invitándoles a co-crear las distintas soluciones, según el tipo específico de proyecto. A su vez las empresas colaboradoras (donantes) tendrán un rol muy activo, participando en la definición de los objetivos, así como en las métricas para verificar si efectivamente se han cumplido éstos.

Como elementos de apoyo se agregan las certificaciones a las que postulará Núcleo Social, cubriendo los ámbitos de calidad, excelencia, compliance, antisoborno, anticorrupción e innovación; publicando su Memoria Anual y Estados Financieros (FECU Social), disponibilizando través de una plataforma tecnológica los resultados de los proyectos en curso, así como los que ya hayan concluido, permitiendo esto generar lecciones aprendidas, las que estarán disponibles para toda la comunidad y organizaciones sociales.

Con unos ingresos iniciales (año 1) de \$75.573.531 aportados por las empresas donantes, se espera que en el año 5 se habrá disminuido en un 6% el número de menores que es desvinculado de su familia biológica. Esta iniciativa habrá beneficiado a 644 personas (aproximadamente 161 familias), con la realización de 25 proyectos, siendo el costo por beneficiario a penas el 14% de lo que hoy cuesta la mantención de un menor en la red SENAME.

### **1. Oportunidad de negocio**

Actualmente el Ministerio de Justicia luego de una serie de infructuosos esfuerzos diseñados y ejecutados por el SENAME resuelve la problemática de la vulneración grave contra los derechos fundamentales de los niños separándolos de su familia de origen. Ello genera una serie de daños biopsicosociales en los menores dados principalmente por la pérdida del vínculo significativo. Hoy más de 11.000 niños son separados de su familia de origen y están residiendo en los centros de SENAME. Las estadísticas demuestran que la metodología aplicada es muy ineficiente puesto que se generan egresos y reingreso cíclicos visualizándose un 40% de reingresos de estos menores luego de que hayan pasado 18 meses en dichas residencias.

Respecto a los padres, estos adultos maltratadores también fueron niños maltratados, repitiendo el círculo vicioso de la vulneración, encontrándose que más del 30% son padres y madres menores de 25 años diagnosticados con adicciones graves, drogadicción, alcoholismo, prostitución y por lo tanto incapaces de ser adultos responsables de sus vidas ni de la de sus hijos.

Hoy día Chile cuenta con cifras realmente dramáticas que delatan cómo estos menores siguen siendo vulnerados de manera sistemática en los centros administrados por el SENAME.

Un informe oficial de la Policía de Investigaciones publicado en el año 2017 destacó que en el 100% de dichos centros se han cometido de manera permanente y sistemática acciones que atentan contra los menores, constatándose que ha habido más de 2000 abusos y de ellos más de 300 con connotación sexual. Hoy están en investigación más de 1300 muertes de niños que han fallecido en estas residencias en los últimos 12 años.

El propósito de Núcleo Social es proteger a la infancia, disminuyendo el número de menores que ingresan a la red SENAME y disminuyendo la permanencia de aquellos que hoy día se encuentran en dichos centros, para lo cual se impulsará la creación de un ecosistema colaborativo a través de la co-creación de programas orientados a menores y sus familias en condición de vulnerabilidad, siendo este uno de los grandes cambios propuestos; considerar a la familia como centro de desarrollo social y no a sus integrantes como seres independientes.

*El detalle de la Oportunidad de Negocio se encuentra desarrollada en el Plan de Negocios Parte I.*

## **2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes (Análisis Externo)**

### **2.1 Industria**

Del análisis del macroentorno (PESTEL) se destaca el contexto político y económico incierto, lo que en una primera mirada podría ser perjudicial para la implantación de una organización sin fines de lucro (OSFL). Sin embargo, considerando las demandas sociales en Chile, la propuesta de Núcleo Social viene a hacer eco de enormes deudas reconocidas en el país. Por su parte, el contexto tecnológico desafía a las organizaciones del 2021, sobre todo a las OSFL, por tanto, la implementación de una plataforma interactiva y de fácil acceso para las partes interesadas que promueva la transparencia, puede ser valorada muy positivamente.

## **2.2 Competidores**

Los competidores se dividen en dos grandes grupos, los que trabajan en proyectos directamente relacionados con el quehacer de Núcleo Social y aquellos que cubren otros focos sociales. Para los primeros, la estrategia es atraerlos y convertirlos en socios co-creadores, es decir que sean OSFL que trabajen en conjunto con Núcleo Social, para cubrir la multiplicidad de las competencias técnicas, dependiendo de su área de especialización. Por ello se considera que la principal competencia son los otros OSFL que tienen focos de trabajo diferentes al de esta propuesta.

## **2.3 Clientes**

### **2.3.1 Organizaciones Públicas**

Los principales clientes en este segmento son el Ministerio de Justicia, la Secretaría para la Niñez, Ministerio de Desarrollo Social a través del Plan de Acción Nacional de Niñez y Adolescencia 2018-2025, alineando los Objetivos de Desarrollo Sostenible “ODS” con las políticas públicas que tiene como desafío implementar Chile.

Para este segmento, Núcleo Social se diferenciará de la competencia no sólo por la excelencia técnica, si no por los reconocimientos otorgados por entidades externas en los ámbitos de probidad, compliance e innovación).

### **2.3.2 Organizaciones privadas**

Empresas privadas, que poseen presupuestos destinados al desarrollo de proyectos sociales. Son empresas que publican su memoria de sostenibilidad y que, dentro de su estrategia, el desarrollo sustentable es un pilar fundamental. Son más bien empresas grandes y muy grandes, líderes en su sector, que pueden ser transnacionales o multinacionales con sede en Chile,

*El detalle del Análisis de la Industria, Competidores, Clientes se encuentra desarrollada en el Plan de Negocios Parte I.*

## **3. Descripción de la empresa y propuesta de valor**

Núcleo Social es una Corporación cuyo objetivo es entregar a niños y jóvenes vulnerables y sus familias las condiciones biopsicosociales requeridas para que se



integren sanamente a la sociedad, siendo su misión promover y proteger los derechos de la infancia a través del fortalecimiento de las familias en dicha situación, disminuyendo el número de niños/as que ingresan a la red SENAME y paralelamente disminuir la permanencia de quienes se encuentran en estos centros, mediante la generación de ecosistemas colaborativos donde organizaciones civiles, públicas y privadas co-construyan proyectos que permitan otorgar las condiciones requeridas para el pleno desarrollo de los niños, niñas y adolescentes (NNA).

La propuesta de valor es la generación de un modelo de acción sistémico enfocado en los niños y las familias vulnerables y no en los individuos que la componen, a través de la creación de un ecosistema colaborativo de organizaciones privadas y públicas, siendo la propuesta de valor para el cliente optimizar los recursos invertidos en proyectos sociales, compartir conocimientos, promover conexiones aportando con mayor eficiencia al desarrollo sostenible.

Las ventajas diferenciales son la colaboración, innovación, plataforma tecnológica, transparencia, probidad.

Se trabajará en un ecosistema que incluye a los OSFL afines a los objetivos de Núcleo Social, que cumplan los requisitos técnicos y administrativos definidos previamente, con quienes en conjunto de co-crearán los proyectos. Los fondos serán traccionados de empresas privadas y organismos públicos, y se desarrollará una plataforma donde se articule el conocimiento, estando disponible para todas las partes interesadas,

De manera fundamental, Núcleo Social cubrirá dos focos, por un lado, están los padres, trabajando en la rehabilitación, tratamiento de las adicciones y de manera paralela en la reinserción social y laboral, capacitándolos en las necesidades de empleabilidad que hayan sido levantadas a través de estudios realizados en las mismas empresas socias colaboradoras. Y con los niños, en dos focos siempre pensando en el desarrollo bio psicosocial de los menores para potenciar sus habilidades y desarrollar sus destrezas toda vez que estas al haber estado sometidos a graves deprivaciones van a estar sin duda alguna muy deprimidas. Ello a través de programas especializados con salas cuna jardines infantiles y programas del Ministerio de Educación

El detalle de la Descripción de la empresa y propuesta de valor se encuentra desarrollada en el Plan de Negocios Parte I.

#### 4. Plan de Marketing

Para su desarrollo se aplicó la metodología Inbound Marketing (Halligan, 2005) para los perfiles identificados como potenciales Socios Colaboradores (empresas privadas y personas naturales) y Socios Co-creadores (en la figura N°8 se presentan las distintas fases).

Figura N°8: Metodología Inbound Marketing para Núcleo Social



Fuente: Elaboración propia a partir de Halligan 2005

Dentro de la estrategia de segmentación se consideró a las instituciones públicas, socios colaboradores (empresas privadas), socios habituales, donantes esporádicos y OSFL colaboradoras, elaborando objetivos de Marketing diferenciados para cada tipo de entidad. De manera relacionada, los mecanismos de difusión para la captación fueron definidos de acuerdo a la segmentación realizada, concentrando los mayores esfuerzos en el trabajo de difusión a través de RRSS.

El detalle del Plan de Marketing se encuentra desarrollada en el Plan de Negocios Parte I.

## 5. Plan de Operaciones

### 5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

En cuanto a la operación de Núcleo Social, se ha definido una estrategia y alcance en línea con el crecimiento definido en los capítulos anteriores.

El alcance de los servicios prestados por Núcleo Social girará en torno al objetivo central de la organización, esto es entregar a niños y jóvenes vulnerables y sus familias las condiciones biopsicosociales requeridas para que se integren sanamente a la sociedad.

De acuerdo al escenario definido en el modelo financiero, el número de proyectos colaborativos y socios integrantes del ecosistema de Núcleo Social se detalla a continuación:

*Tabla 12: crecimiento proyectado: socios, co-creadores, número de proyectos*

	unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Socios Co-creadores</b>	<b>N°</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>12</b>
Socio colaborador	N°	2	3	4	4	4
Socios habituales	N°	54	60	68	76	85
Donantes esporádicos	N°	3	5	7	6	9
<b>Proyectos Colaborativos</b>	<b>N°</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>9</b>

Para esto se ha definido una primera etapa donde la dotación de la Corporación estará compuesta por el equipo gestor, desarrollando los roles descritos en los próximos numerales; en la cual también se irán integrando los primeros socios co-creadores y socios colaboradores al ecosistema. De este modo se llevarán a cabo los primeros proyectos. A partir de esta experiencia, se proyecta ir creciendo según sea requerido para abordar el número de proyectos vigentes en la dotación de Núcleo Social (para ir cubriendo los distintos roles) como en integrantes del ecosistema.

### 5.2. Flujo de operaciones

Para analizar el flujo de las distintas operaciones dentro de Núcleo Social, se ha realizado un análisis del macro-proceso, dando cuenta de la interacción con

socios co-creadores y socios colaboradores previo a su ingreso al ecosistema, una vez que ya son parte del ecosistema, cuando se unen y colaboran para llevar a cabo un proyecto en específico y finalmente, cuando se implementa exitosamente cada proyecto.

### 5.2.1 Flujograma interacción Socios Co-creadores

#### **Etapa 1- Ingreso al ecosistema**

- **Identificar OSFL:** Definición de requisitos técnicos-administrativos requeridos, a partir del universo de OSFL pertenecientes a la Comunidad de Organizaciones Solidarias.
- **Contactar:** Generar el contacto con la OSFL identificada, presentando a Núcleo Social como potencial aliado, bajo concepto de partnership.
- **Conocimiento mutuo:** Compartir información, visiones, objetivos y expectativas, buscando la posibilidad de generar sinergias al desarrollar proyectos en conjunto.
- **Acuerdo de colaboración:** Definición de acuerdo de trabajo conjunto, dejando de manera explícita los derechos y deberes, campo de acción de cada parte y resultados esperados.
- **Ingreso al ecosistema:** Formalización del ingreso al ecosistema, entregando acceso a la plataforma al nuevo integrante.

#### **Etapa 2- Co-creación**

- **Identificación:** Bajo trabajo conjunto, se identifica necesidad de un grupo de beneficiarios específico.
- **Pre-evaluación:** Se realiza evaluación previa del proyecto a diseñar
- **Diseño del proyecto:** Definición de capacidades y recursos para la ejecución del proyecto, alcance, objetivos, plazos, métricas y entregable.

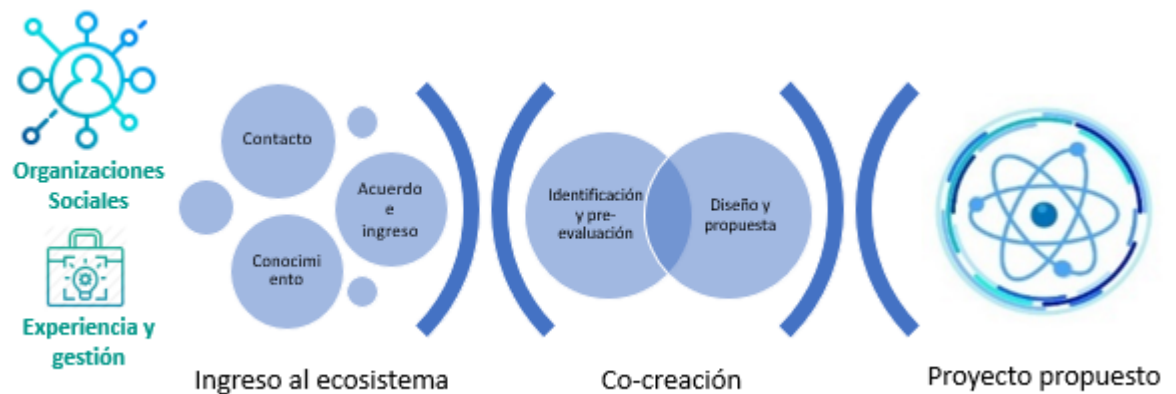
#### **Etapa 3- Proyecto Propuesto**

- **Definición de metas:** Definición de metas y objetivos esperados del proyecto específico.
- **Presupuesto:** Elaboración de presupuesto detallado del proyecto, identificando claramente los distintos ítems de gasto, estimaciones, supuestos

y flujo de caja requerido. Esta información es relevante para la correcta ejecución del proyecto, su financiamiento y posterior control/seguimiento.

- **Propuesta:** Generación de propuesta final del proyecto en un documento que entregue toda la información necesaria para ser presentada a los Socios Colaboradores o para participar de fondos concursables (privados o públicos).

*Figura 9: Flujograma interacción Socios Co-creadores*



## 5.2.2 Flujograma operación Socios Colaboradores

### **Etapa 1- Ingreso al ecosistema**

- **Identificación de socios colaboradores:** Definición de los distintos socios colaboradores que potencialmente se integrarán al ecosistema, identificando dónde se encuentran, intereses, y puntos de convergencia con la propuesta de Núcleo Social.
- **Awariness:** Dar a conocer la propuesta a los potenciales socios identificados, utilizando los canales definidos en el Plan de Marketing, optimizando el canal y mensaje más adecuado para cada tipo de socio colaborador.
- **Contacto:** Generar contacto formal con los potenciales socios colaboradores, ya sea por medio de reuniones, videollamadas, correo electrónico y/o redes sociales.

- **Manifestación de interés:** Formalización del interés del futuro socio colaborador en formar parte del ecosistema.
- **Acuerdo de colaboración:** Definición de acuerdo de trabajo conjunto, dejando de manera explícita los derechos y deberes, campo de acción de cada parte y resultados esperados.
- **Ingreso al ecosistema:** Generar ingreso al ecosistema de manera formal, entregando acceso a la plataforma al nuevo integrante. En el caso del socio colaborador persona natural, se formaliza acuerdo de aporte mensual a través de Pago Automático de Cuentas.

## **Etapa 2- Colaboración**

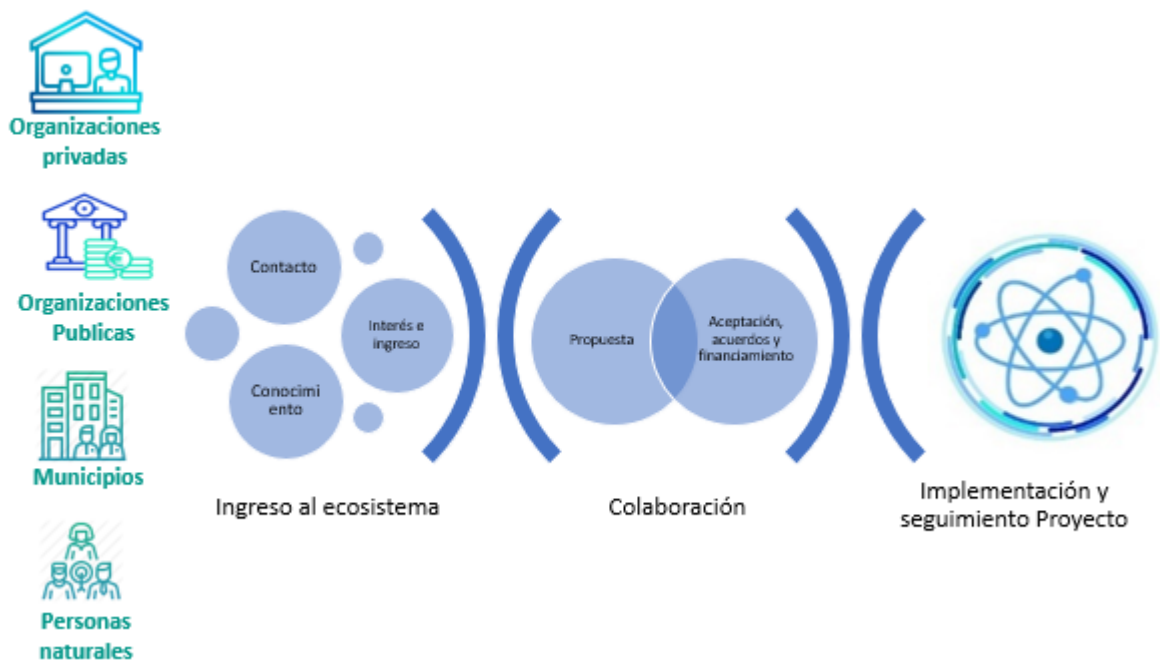
- **Propuesta:** En el caso de socios colaboradores empresas, municipios o instituciones públicas, se presenta propuesta co-creada de acuerdo a estrategia o intereses específicos, buscando alinear de la mejor manera cada propuesta con cada socio. En esta etapa se abre la posibilidad al aporte de los socios con ideas o nuevos enfoques al proyecto, siempre bajo las definiciones técnicas de Núcleo Social.
- **Aceptación y acuerdos:** Una vez presentada la propuesta y esta es aceptada por el o los socios, se firma acuerdo de colaboración entre las partes, definiendo alcance, objetivos, compromisos y plazos.
- **Financiamiento:** Traspaso a cuenta bancaria de Núcleo Social de los recursos financieros destinados al proyecto. Dependiendo de cada proyecto y su diseño, se establecen fechas de aportes en cuadro de pagos definidos en flujo de caja del proyecto.

## **Etapa 3- Implementación y seguimiento del Proyecto**

- **Implementación:** Se comienza a ejecutar el proyecto (ver detalle en punto 5.2.3)
- **Seguimiento y Control:** Utilizando las herramientas de la plataforma, tanto los socios colaboradores, como los co-creadores realizan el seguimiento y control del avance del proyecto. Para esto, se utilizan los indicadores definidos en la propuesta, control de presupuesto, niveles de adhesión de los beneficiarios, entre otros.

- **Evaluación resultados:** Se realiza análisis de los objetivos logrados y no logrados del proyecto, a partir de las desviaciones de las métricas definidas en la propuesta. Se genera una instancia para que los co-creadores compartan y discutan sus distintas conclusiones respecto al proyecto, oportunidades de mejoras y enseñanzas para proyectos futuros.
- **Memoria final del proyecto:** Una vez terminado el proyecto, se genera y publica Memoria de cierre, quedando la información a disposición para retroalimentar el ecosistema, para el uso por parte de los socios colaboradores (por ejemplo, Reportes de Sostenibilidad) y de los socios co-creadores para su propia FECU Social.

*Figura 10: Operación Socios Colaboradores*



### 5.2.3 Flujograma Proyecto tipo/piloto

**Etapa 1- Proyecto:** Diseño del proyecto junto a los socios cocreadores y socios colaboradores: objetivos, etapas, recursos, actividades, indicadores de gestión, resultados esperados.

**Etapa 2- Implementación y seguimiento:** Implementación en terreno, Seguimiento y control

**Etapa 3- Resultados:** Análisis de resultados, Informe final proyecto, Retroalimentación al ecosistema

*Figura 11: Flujograma del proyecto piloto*





Figura 12: Fases del Proyecto Piloto



- **Recepción de la familia y recopilación de información previa:** Selección y diagnóstico de las familias que serán el foco de trabajo (familias con menores en situación de riesgo y/o menores en situación de tutela administrativa (Centros SENAME o colaboradores, familias con conflictos violentos o en situación de riesgo).
- **Evaluación línea base de los miembros de la unidad familiar:** Evaluar el sistema familiar y los subsistemas filial y parental. La evaluación global requiere el análisis de los factores protectores, las interacciones familiares, los factores de riesgo y la valoración de la gravedad de la situación para los menores que conviven en el núcleo familiar.
- **Intervención con la familia:** Generar en la familia conciencia de sus problemas y motivación interna para el cambio, con el fin de alcanzar una mejora de la funcionalidad familiar, que se pueden llevar a cabo mediante los siguientes procesos de intervención
  - Orientación familiar: Ayudar a la familia a entender mejor los problemas y a decidir cómo hacerles frente, y mejorar la comunicación y la relación con los otros.
  - Terapia familiar: Considera la recodificación de mensajes e interacciones familiares, lo que implica aumentar las habilidades en la resolución de problemas. El proceso de terapia familiar incluye la modificación del sistema de relaciones interpersonales, el fomento de las interacciones familiares que estimulan la utilización de interacciones positivas, la delimitación de los subsistemas dentro del contexto general de la familia, la facilitación de la óptima evolución biopsicosocial de todos los miembros de la unidad familiar, el aumento de las prácticas parentales competentes junto con la disminución/eliminación de las incompetentes y, finalmente, la reestructuración de una asimetría funcional sana y equilibrada entre el sistema parental y el filial facilitando interacciones familiares enriquecedoras para todos los miembros de la unidad familiar.

Así también las condiciones del entorno para que pueda tener éxito en los acometidos anteriores, sumándose a las iniciativas ya descritas, las siguientes:

- **Terapia clínica** (tratamiento de adicciones): Una vez realizado el diagnóstico por el equipo psicosocial, se trabajará con una OSFL perteneciente al ecosistema de Núcleo Social, centrado en el tratamiento de adicciones con resultados de éxito demostrables.

Para la realización de esta etapa del proyecto se utilizará la plataforma propuesta por el Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol (SENDA) cuya propuesta es asegurar el acceso y la equidad en la atención a toda persona que presente dependencia al alcohol y otras drogas.

El objeto del tratamiento es otorgarlo a las personas con consumo problemático de drogas y alcohol para su recuperación. Para esto, se requiere de un proceso integral y coordinado entre distintas entidades y profesionales.

La propuesta de Núcleo Social consiste en enriquecer la acción desarrollada por los profesionales de SENDA, proporcionando un contexto al paciente que facilite su recuperación, así como su inserción social, ello logrado a través de apoyo psicosocial al sujeto como a su grupo familiar, además de la entrega de herramientas concretas para la inserción laboral.

- **Capacitación:** que les asegure una empleabilidad futura y una reinserción exitosa en la sociedad: para lograr este objetivo se hará un levantamiento de las necesidades técnicas existentes (o donde exista posibilidad de crearlas) dentro de la misma red de empresas socias colaboradoras. El objetivo primero es diagnosticar cuáles son los requerimientos y en base a éstos generar las competencias requeridas. La acción será llevada a cabo por una OSFL parte de Núcleo Social con experiencia en capacitación laboral.
- **Cuidado de los menores:** servicio de sala cuna/jardín infantil, implementando una metodología que desarrolle las habilidades de los menores y potencie sus destrezas, todo llevado a cabo en tanto la familia (padres biológicos) se encuentran fuera del hogar, ya sea por las propias terapias de desintoxicación, en capacitación o bien empleados.

Para el cuidado de los menores se definirán dos grandes subgrupos:

## 1. JUNJI

**Niños y niñas menores de 4 años**, que adscribirán al programa gratuito de la red de jardines infantiles y salas cunas de JUNJI.

Estos programas están disponibles para los menores en condición de vulnerabilidad, recogidos a través del “registro social de hogares”.

El objetivo es promover prácticas pedagógicas inclusivas, pertinentes a los contextos sociales y culturales de las familias, y que ponen en el centro de su quehacer a los párvulos, para que ellos aprendan de manera significativa desde el comienzo y para el resto de su vida.

Los programas de Núcleo Social fortalecerán la oferta disponible, a través de la disposición de recursos psicosociales incluyendo técnicas de apoyo orientadas a desarrollar y potenciar habilidades y destrezas, mediante la intervención directa con los niños y sus familias.

2. Niños mayores de 4 años: Amparada en la Ley **Subvención Escolar Preferencial (SEP)** esta iniciativa establece que los niños y jóvenes provenientes de familias vulnerables se clasifican como alumnos prioritarios y se les debe **eximir de cualquier cobro** de financiamiento compartido, y que no podrán ser objeto de cobro obligatorio alguno que condicione la postulación, ingreso o permanencia del alumno en el establecimiento educacional (incluido en dicha ley).

La SEP junto con la intervención de Núcleo Social se enfocará en implementar acciones en las áreas de Aprendizaje a través de la gestión curricular utilizando técnicas de apoyo especialmente dirigidas para NNA que provengan de entornos vulnerables, la sociabilización y sana convivencia escolar como elementos claves para la inserción de estos menores, la gestión de los recursos técnicos (profesorado y equipo docente) a cargo de estos programas; además de apoyo al desarrollo de los y las estudiantes, iniciativas que deben ser incorporadas en un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) para favorecer

los aprendizajes, la formación integral de los alumnos, y la concreción del Proyecto Educativo Institucional(PEI). La ley SEP incluye estudiantes desde Pre Kinder hasta 4° Medio.

- **Evaluación post intervención:** Determinar los cambios logrados tras la intervención. Realizar una valoración de los resultados. Si es necesario y oportuno, se deriva a otros recursos.

Si los objetivos no han sido satisfechos el equipo realiza un replanteamiento del plan de actuación, reiniciando una nueva fase de intervención o derivando a la familia a un recurso más adecuado que garantice la protección de todos sus miembros.

Cabe señalar que las etapas antes señaladas corresponden a la estimación basal de la propuesta. Luego cada proyecto de manera particular ahondará en una u otra fase, pudiéndose incluir nuevas etapas.

### 5.3. Plan de desarrollo e implementación

El primer paso consiste en constituir la razón social de la organización. Núcleo Social será constituido como una Corporación sujeta a la Ley de Donaciones Sociales, lo que le permitirá específicamente recibir donaciones de terceros o también participar en fondos concursables (Recursos otorgados por el Estado).

Las actividades por realizar son:

1. **Obtención del Certificado de Similitud del Registro Civil**
2. **Constitución de la Corporación y redacción de estatutos** que permitan acceder a todas las leyes de donaciones sin problemas y postular a distintas vías de financiamiento. En este punto se deben establecer límites a las responsabilidades de los directores entre otros temas fundamentales de una Corporación.
3. **Gestión Notarial**
4. **Presentación y Tramitación en Municipalidad**
5. **Obtención de Certificado de Personalidad Jurídica en Registro Civil**
6. **Regularización tributaria e Inicio de Actividades en Servicio de Impuestos Internos:** Una vez inscrita la Corporación, hay que iniciar actividades en el SII, como cualquier empresa. De acuerdo a la legislación vigente, las

Corporaciones no son contribuyentes de Impuesto a la Renta ni de IVA. Su única relación con el Servicio es la de retener y enterar los impuestos de Segunda Categoría (honorarios y/o Impuesto único, si hay personas con contratos de trabajo). Se debe obtener clave en el SII para lograr emitir facturas electrónicas exentas y timbrar talonario de Donaciones de acuerdo al Artículo 46 del Decreto Ley N° 3063, que permite a los donantes rebajar impuestos por las donaciones

7. **Registro dominio [www.nucleosocial.cl](http://www.nucleosocial.cl):** Se realiza registro de dominio en NIC Chile, asegurando que [www.nucleosocial.cl](http://www.nucleosocial.cl) se encuentra disponible.
8. **Desarrollo plataforma web:** El desarrollo de la plataforma se realizará en dos etapas. Una etapa inicial, donde se diseñará y se subirá página web informativa, presentando el proyecto de Núcleo Social y su propuesta de valor, además de generar contenido de temáticas relacionadas con colaboración, desarrollo sostenible, ESG, entre otros. De manera paralela, se diseñará y desarrollará la plataforma que soportará el ecosistema virtual, entregando herramientas para que los integrantes puedan ingresar mediante login, ingresar a los distintos proyectos (tanto en carpeta, en ejecución e históricos), Memorias de proyectos finalizados, Reportes de seguimiento y control de los proyectos. Esta segunda etapa se encuentra sujeta a la constitución legal de la corporación y será financiada con fondos concursables, tales como INNOVA Social de CORFO o INNOVA FOSIS.
9. **Inscripción Comunidad Organizaciones Solidarias (COS):** Núcleo Social se incorpora a la Comunidad de Organizaciones Solidarias
10. **Contacto Socios Co-creadores:** De acuerdo a la definición previa de las competencias y experiencia requerida para realizar el proyecto piloto, se tomará contacto con las diferentes OSFL, cada uno aportando valor según su área de especialización. Como se ha señalado anteriormente, además del conocimiento en el área, el compromiso y la vocación son fundamentales para la conformación del equipo de trabajo.
11. **Contacto Socios Colaboradores:** Se realiza la caracterización “general” de los donantes, donde además de los datos de la organización se incluye información como la cultura de la empresa, el comportamiento de donación, así como la caracterización emocional, hábitos digitales, tipo de interacción

más efectiva, entre otros aspectos. En base a esta información se realizan los contactos.

12. **Contacto Municipalidades:** Revisión de los Programas Sociales liderados por el Departamento de Subsidios de cada municipio. Elaboración de una propuesta técnica realista y alineada con los desafíos de dicho departamento. A través de la Ley de Transparencia solicitar una reunión con el alcalde de dicha comuna y presentar el proyecto.
13. **Propuesta Plan piloto:** Se incluye dentro de la propuesta del plan piloto los ámbitos de actuación definidos en la sección 5.2.3 Flujo operaciones proyecto. Como se señaló, estas son actividades genéricas que deberían estar contenidas en un programa de intervención familiar con foco en la protección de la niñez.
14. **Formalización Acuerdos Plan Piloto:** Antes de la implementación del plan piloto, este es revisado por los líderes técnicos a cargo de cada una de las etapas. Esta etapa es fundamental, pues en ella se valida holísticamente el plan, bajo la mirada conjunta de los diferentes socios co-creadores, cada uno aportando desde su experiencia
15. **Implementación Plan Piloto:** Para el desarrollo del piloto se escogerá una comuna vulnerable, siendo el objetivo trabajar directamente con un municipio, buscando desarrollar una metodología que genere relaciones sinérgicas entre los gobiernos locales, la comunidad y empresas privadas que idealmente operen en la comuna junto a organizaciones sociales que ya participen los campos de actuación definidos como los pilares.

**Figura 13: Carta Gantt**

Actividades	Semanas	mes 1				mes 2				mes 3				mes 4				mes 5				mes 6				mes 7				mes 8				mes 9																					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36																		
Constitución legal	20	█																																																					
Registro dominio NIC Chile	1	█																																																					
Desarrollo plataforma basica	5	█																																																					
Desarrollo plataforma 2.0	8																																																						
Incorporación Comunidad Organizaciones Solidarias (COS)	1																																																						
Contacto Socios Co-creadores	8																																																						
Contacto Socios Colaboradores	8																																																						
Contacto Municipalidades	8																																																						
Diseño Plan Piloto	4																																																						
Formalización Acuerdos Plan Piloto	1																																																						
Implementación Plan Piloto	6																																																						

## 6. Equipo del proyecto

### 6.1 Equipo gestor

Como se definió en la primera parte del Plan de Negocios, Núcleo Social trabajará los proyectos en co-creación con otros OSFL, que cumplan con los requisitos técnicos y administrativos para abordar exitosamente cada proyecto.

Núcleo Social a su vez tendrá como equipo fijo a profesionales que puedan cumplir los roles técnicos, administrativos y comerciales, aportando desde cada área a la realización de los distintos proyectos, así como el correcto funcionamiento de la corporación.



Inicialmente el equipo gestor estará compuesto por:

**María Angélica Sanhueza:** Ingeniera, Psicóloga, candidata al grado de MBA U. de Chile, ex funcionaria de SENAME prestando apoyo terapéutico en los procesos de adopción. Con más de 15 años de experiencia liderando equipos de profesionales de alto grado especialización. Actualmente se desempeña como Gerente General de la filial en Chile de una empresa europea de certificación, con matriz en España. Miembro de Pacto Mundial de la ONU para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, lidera mesas técnicas relacionadas con sostenibilidad donde participan empresas de variados rubros. Profesional con experiencia en la presentación a fondos concursables y licitaciones, tanto públicas como privadas.

**Sebastián Azócar:** Ingeniero Comercial de la Universidad de Chile, candidato al grado de MBA U. de Chile, actualmente Jefe de Planificación Financiera de importante empresa eléctrica, con experiencia de más de 10 años en áreas de Control de Gestión, Finanzas y Banca. Profesional con experiencia en gestión de equipos de alto rendimiento, financiamiento de proyectos e implementación de Business Intelligence, junto con experiencia en el desarrollo y coordinación de proyectos sociales y Fondos de Inversión Social (FIS).

Ambos profesionales cuentan con una alta motivación enfocada hacia lo social y el desarrollo sostenible, junto con el deseo de enfocar su desarrollo profesional hacia la realización de la Corporación Núcleo Social en el corto plazo. El equipo gestor cuenta con experiencia trabajando al interior del SENAME, por lo que tiene conocimiento de primera fuente de las deficiencias y carencias de los programas sociales enfocados a las niñas y niños vulnerables, junto con experiencia en la administración y gestión en organizaciones complejas y con altos estándares de calidad. Así también, destaca el acceso por parte del equipo gestor a redes de contacto a nivel de empresas y personas naturales.

## 6.2 Estructura organizacional

La Corporación Núcleo Social, y de acuerdo a lo estipulado en la Ley N°20.500 sobre Asociaciones y Participación ciudadana en la Gestión Pública, contará con un Directorio elegido por la Asamblea de Socios, con una duración en los cargos entre 2 y 4 años, sin limitaciones de reelección. El Directorio estará compuesto por un Presidente, Secretario, Tesorero y dos Directores, quienes participarán ad-honorem y realizarán tareas específicas, de las que se darán cuenta mensualmente en las reuniones de Directorio. Se busca que los integrantes del Directorio tengan profesiones y experiencias diversas, que aporten con una mirada integral a la organización.

*Figura 14: Directorio de la Corporación*



### **Estructura organizacional**

Núcleo Social considera establecer una estructura matricial, potenciando la interacción entre áreas, operando con equipos multidisciplinarios y facilitando la implementación de los distintos proyectos. Bajo esta estructura se busca fomentar el trabajo en equipo, la colaboración, la toma de decisiones de manera más autónoma, intentando alcanzar una mayor flexibilidad a nivel

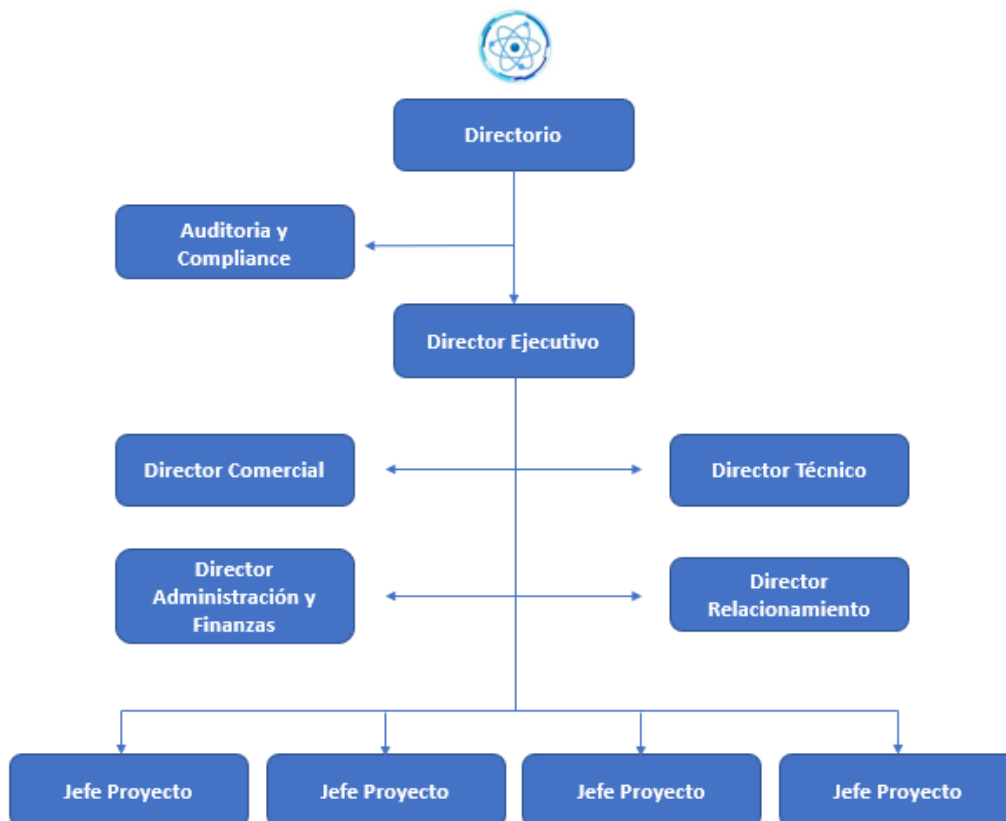
organizacional. Destaca el rol de cada Jefe de Proyectos, quien tendrá la responsabilidad de alinear y coordinar junto con el resto de las áreas de la organización para alcanzar los objetivos propuestos para cada proyecto. Para que la estructura propuesta sea exitosa es importante una fluida comunicación entre áreas, la colaboración y la delegación de responsabilidades.

La estructura de Núcleo Social considera:

- **Responsable de Auditoría y Compliance:** depende directamente del Directorio y será responsable del cumplimiento del código de buenas prácticas de la compañía, de la realización de las auditorías internas financieras y operativas, la elaboración de mapa de riesgos, junto la implementación y desarrollo de las mejoras y recomendaciones. Además, tiene la función de implementar los sistemas de gestión de calidad, compliance e innovación en base a las normas internacionales ISO 9001, 37001 y 52001. Junto al compromiso y recursos dispuestos por la alta dirección debe lograr y mantener la certificación externa de cada uno de estos sistemas.
- **Director Ejecutivo:** Depende directamente del Directorio y es el responsable del correcto funcionamiento en todas las áreas de la Corporación. Participa del Directorio con voz, pero sin voto y corresponde a un cargo remunerado dentro de la organización.
- **Director Comercial:** Depende del Director Ejecutivo y será responsable de la gestión comercial de la Corporación, la generación de contacto con nuevos Socios Colaboradores, captación de los recursos necesarios para la implementación de los distintos proyectos y del funcionamiento de la Corporación.
- **Director Técnico:** Depende del Director Ejecutivo y será responsable de la gestión técnica relacionada con las organizaciones co-creadoras, definiendo los estándares técnicos y su correcta aplicación en los proyectos y actividades de la Corporación. Así mismo es responsable de la disposición de los recursos necesarios en los tiempos estipulados para el desarrollo de cada proyecto. Dentro de sus funciones tiene la responsabilidad definir los indicadores de gestión y verificar su cumplimiento. Además, es quien aprueba las memorias resultantes de cada proyecto.

- **Director Administración y Finanzas:** Depende del Director Ejecutivo y será responsable de la administración y la gestión financiera de la Corporación, velando por el uso eficiente de los recursos, el cumplimiento de presupuestos y la planificación financiera de la Corporación.
- **Director Relacionamento:** Depende del Director Ejecutivo y será responsable del relacionamiento de la Corporación, abarcando la interacción con los distintos grupos de interés, instituciones Públicas, socios y beneficiarios. Bajo su responsabilidad se encuentra la administración de la plataforma y la reportabilidad de los proyectos.
- **Jefes de Proyecto:** Responsables de la correcta implementación y ejecución de los distintos proyectos a realizar, en coordinación directa con el resto de las áreas de la Corporación.

Figura 15: Estructura organizacional



### 6.3 Recurso Humano

En relación al Recurso Humano necesario para llevar a cabo la Corporación Núcleo Social, se han definido las siguientes competencias y capacidades, en línea con la estructura organizacional definida en el punto 6.2.

#### 6.3.1 Profesional responsable de la Dirección Ejecutiva

**Formación Académica:** Formación universitaria en ciencias ingenieriles, económicas o sociales. Idealmente con estudios de postgrado relacionados con el cargo a desempeñar.

**Experiencia:** Al menos 5 años en la dirección general de organizaciones, con experiencia en la gestión de los recursos humanos, técnicos y materiales asignados a la organización para la consecución de los objetivos establecidos en el plan de estratégico anual definido por el Directorio.

**Competencias:**

Generales:

- Compromiso con la organización. Orientación a objetivos. Iniciativa y proactividad ante el cambio. Trabajo en equipo. Orientación al cliente. Visión estratégica. Liderazgo y gestión de equipos.

Específicas:

- Negociación. Comunicación y gestión de diversidad. Resolución de problemas, objetividad y toma de decisiones. Organización y planificación. Orientación al detalle.

#### 6.3.2 Profesional del área Técnica

**Formación Académica:** Profesional universitario formado en las ciencias sociales, psicólogo o asistente social.

**Experiencia:** Con experiencia de al menos dos años en el desarrollo de proyectos sociales

**Competencias:**

Generales:

- Compromiso con la organización. Orientación a objetivos. Iniciativa y proactividad ante el cambio. Trabajo en equipo. Orientación al cliente.

Específicas:

- Servicio hacia las personas. Empatía. Habilidad para enfrentar y resolver situaciones complejas. Orientación a la excelencia y mejora continua. Flexibilidad y adaptación a las demandas del contexto.

### 6.3.3 Profesional del área Comercial, Administración y Finanzas

**Formación Académica:** Titulación universitaria en Ciencias Empresariales o similar.

**Experiencia:** Al menos 2 años desarrollando funciones de responsabilidad en áreas de finanzas o control de gestión en gran empresa y/o multinacional.

**Competencias:**

Generales:

- Compromiso con la organización. Orientación a objetivos. Iniciativa y proactividad ante el cambio. Trabajo en equipo. Orientación al cliente. Visión estratégica.

Específicas:

- Liderazgo y gestión de equipos. Negociación. Comunicación y gestión de diversidad. Resolución de problemas, objetividad y toma de decisiones. Organización y planificación. Orientación al detalle.

### 6.3.4 Profesional área Auditoría

**Formación Académica:** Formación universitaria de al menos 4 semestres, indistinta ciencia de formación.

**Experiencia:** Con experiencia de al menos 4 años en implementación y obtención de la certificación de sistemas de gestión basado en alguna norma ISO.

Particularmente con al menos dos años en sistema de gestión de compliance y antisoborno en la preparación de:

- Reporte de sostenibilidad.
- Mejoramiento continuo
- Implementación de los índices de gestión de calidad.
- Formación de auditores internos del Sistema de Gestión medición de satisfacción al cliente y usuario/a

### **Competencias:**

#### Generales

- Compromiso con la organización.
- Orientación a objetivos.
- Iniciativa y proactividad ante el cambio.
- Trabajo en equipo.

#### Específicas

- Metódico
- Ordenado
- Perseverante
- Alta capacidad de autogestión
- Altas habilidades de comunicación

### 6.3.5 Profesional área Relacionamento

**Formación Académica:** Formación universitaria en Ciencias Sociales, Derecho, Periodismo, Psicología.

**Experiencia:** Con experiencia en la articulación para el desarrollo exitoso de proyectos que conllevan la participación y logro de objetivos de varias partes interesadas. Usuario activo en redes sociales/Community Manager. Experiencia en relaciones formales con entidades públicas y privadas.

### **Competencias:**

#### Generales:

- Compromiso con la organización.
- Orientación a objetivos.
- Iniciativa y proactividad ante el cambio.
- Trabajo en equipo.
- Orientación al cliente.
- Visión estratégica.
- Liderazgo y gestión de equipos.

#### Específicas

- Negociación.
- Comunicación y gestión de diversidad.
- Resolución de problemas, objetividad y toma de decisiones.
- Organización y planificación.
- Orientación al detalle.

Considerando el ciclo de desarrollo de Núcleo Social, en la etapa temprana de actividad de la Corporación, el equipo gestor llevará a cabo los principales roles necesarios para implementar este proyecto.

## **7. Plan Financiero**

El Plan Financiero que se presenta a continuación, viene a respaldar la oportunidad de mercado identificada, así como las estrategias necesarias para llevar a cabo la Corporación Núcleo Social. Para lo anterior se ha realizado la proyección mensual del primer año y anual para los siguientes cuatro años, de Estado de Resultados, Flujo de Caja y Balance.

Considerando la naturaleza del presente plan de negocios, las proyecciones se basan en un escenario proyectado en cuanto al número y tipo de proyectos realizados, número y tipo de socios, así como donaciones puntuales, junto con considerar los costos asociados al plan de implementación detallado en punto 5.3 y proyecciones de gastos hasta el año cinco. Considerando que los proyectos a implementar serán el resultado de la co-creación al interior del ecosistema colaborativo, el escenario



presenta proyectos tipos, los cuales no necesariamente corresponderán a los proyectos que se implementen en la realidad.

## 7.1 Principales supuestos

Para generar las proyecciones, se han considerado los siguientes supuestos principales:

### 7.1.2 Proyectos

Existirán proyectos tipo A, B y C, diferenciándose por el tipo de intervención, plazo, presupuesto y número de familias beneficiarias. La tabla 13 presenta el detalle de las características para cada tipo de proyecto, de acuerdo a lo mostrado en la figura 12:

*Tabla 13: Características de los proyectos*

Características	Proyecto		
	A	B	C
Familias Beneficiarias	5	8	8
Tipo Intervención:			
Orientación / Terapia	✓	✓	✓
Tratamiento adicciones	✗	✗	✓
Capacitación/Empleabilidad	✗	✓	✗
Cuidado menores	✗	✗	✓
Plazo programa completo	8 meses	12 meses	12 meses

Cada uno de los proyectos considera como unidad base una familia constituida por dos adultos y dos niños, ya que el objetivo planteados definen una intervención integral a la familia. Todos los proyectos consideran una primera etapa de recepción de la familia en el programa y recopilación de información (mes 1); Evaluación de la línea base (mes 2), Intervención familiar Orientación/Terapia (mes 3 al 8) y una Evaluación post-intervención (mes 12).

Tabla 14: Detalle del costo específico por cada tipo de proyecto (ver en Anexo N°16 se detalla el cálculo)

	MES 1: recepción de la familia y recopilación de información	MES 2: Evaluación de la línea base	MES 3 al 8: Intervención familiar Orientación/Terapia	MES 3 al 12: Terapia dinámica. Tratamiento de adicciones	MES 6 al 12: Capacitación para empleabilidad futura	MES 3 al 12: Cuidado de menores sala cuna/jardín infantil	MES 12: Evaluación post- intervención	Total (\$)
<b>Planificación</b>								
<b>Proyecto A</b>								
\$ Profesionales	120.000	160.000	540.000	-	-	-	105.000	925.000
\$ Jefe Proyecto	43.200	57.600	194.400	-	-	-	37.800	333.000
Gastos Operación	36.500	43.000	138.750				34.063	252.313
Gastos Administración								-
Otros Gastos								-
<b>Total</b>	<b>199.700</b>	<b>260.600</b>	<b>873.150</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>176.863</b>	<b>1.510.313</b>
<b>Proyecto B</b>								
\$ Profesionales	120.000	160.000	540.000	-	395.000	-	105.000	1.320.000
\$ Jefe Proyecto	43.200	57.600	194.400	-	142.200	-	37.800	475.200
Gastos Operación	36.500	43.000	138.750		577.438		34.063	829.750
Gastos Administración								-
Otros Gastos								-
<b>Total</b>	<b>199.700</b>	<b>260.600</b>	<b>873.150</b>	<b>-</b>	<b>1.114.638</b>	<b>-</b>	<b>176.863</b>	<b>2.624.950</b>
<b>Proyecto C</b>								
\$ Profesionales	120.000	160.000	540.000	550.000	-	170.000	105.000	1.645.000
\$ Jefe Proyecto	43.200	57.600	194.400	198.000	-	61.200	37.800	592.200
Gastos Operación	36.500	43.000	138.750	89.375		27.625	34.063	369.313
Gastos Administración								-
Otros Gastos								-
<b>Total</b>	<b>199.700</b>	<b>260.600</b>	<b>873.150</b>	<b>837.375</b>	<b>-</b>	<b>258.825</b>	<b>176.863</b>	<b>2.606.513</b>

### 7.1.3 Ingresos

Los ingresos fueron proyectados utilizando los siguientes supuestos, considerando cada una de las fuentes de ingresos definidas en el modelo de negocio de Núcleo Social:

Tabla 15: Ingresos proyectados:

Proyecto	A	B	C
Ingresos	\$ 16.764.469	\$ 47.224.062	\$ 45.686.712
Costos	\$ 15.103.125	\$ 42.544.200	\$ 41.159.200
% Ingreso/Costo Proyecto		11%	
Aporte por tipo Socio	\$ 5.000	\$ 20.000	\$ 50.000
Aporto por tipo Donacion	\$ 3.000.000	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000

- **Socios colaboradores participante de proyectos:** Se considera un 11% del costo como margen por proyecto como mínimo, utilizando como benchmark el margen observado en licitaciones de proyectos públicos. Para el escenario de proyección presentado, no se consideran proyectos financiados con fondos estatales.
- **Socios colaboradores habituales (cuotas sociales):** Se han definido tres tipos de socios (A, B y C), diferenciando el importe de su aporte mensual. Así también, las proyecciones de ingresos por cuotas sociales consideran las siguientes tasas de crecimiento anuales y su respectiva tasa de fuga

*Tabla 16: cuotas sociales, crecimiento y tasa de fuga:*

Socios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Crecimiento Socios %	30%	20%	20%	20%	20%
Tasa de Fuga %			7%		

Se utiliza una tasa de fuga del 7%, tomando en cuenta el rango etario de los potenciales socios definidos en el plan de marketing, ya que presentan mayor variabilidad en sus ingresos. Como comparación, la tasa de fuga de una OSFL con mucha experiencia y años de operación como el Hogar de Cristo pero no enfocada a socios en un ambiente digital, es cercana al 5,1%, por lo que definir una tasa del 7% se considera conservador (Cortés, 2017).

- **Donaciones esporádicas:** Se han definido tres tipos de donaciones (A, B y C), diferenciando el importe de su aporte puntual.

## 7.2 Estado de Resultados

Para presentar el Estado de Resultados, se ha utilizado la presentación bajo el formato de la FECU Social, formato estandarizado de Memoria Anual y Estados Financieros desarrollado por Comunidad de Organizaciones Solidarias (COS), como proceso de rendición de cuentas que realizan más de 200 organizaciones de la sociedad civil de Chile. Su objetivo principal es proveer a la sociedad información relevante que permitan fortalecer la transparencia en la operación de estas organizaciones.

**Ingresos:** Corresponden a los ingresos generados por los proyectos realizados, las cuotas sociales y las donaciones puntuales, considerando los supuestos para cada fuente de ingreso. Así, el escenario de proyección de ingresos considera el siguiente escenario de proyectos implementados, socios y donaciones:

*Tabla 17: Proyección de socios, donaciones y proyectos.*

Resumen	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Total Proyectos</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>9</b>
Proyecto A	1	2	3	3	4
Proyecto B	1	1	1	2	3
Proyecto C	0	0	1	1	2
<b>N° Total Socios</b>	<b>54</b>	<b>60</b>	<b>68</b>	<b>76</b>	<b>85</b>
Socios tipo A	35	39	44	49	55
Donacion tipo A	3	3	3	3	4
Donacion tipo B	-	1	2	2	3
Donacion tipo C	-	1	2	1	2

Con lo anterior, al término del primer año se registran ingresos totales por MM\$ 75,6, para ir creciendo de acuerdo a la proyección de proyectos, socios y donaciones hasta finalizar el quinto año con ingresos totales por MM\$ 348,6

*Tabla 18: Ingresos proyectados:*

Estado de Resultados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>					
<b>4.40.1 Privados</b>					
4.40.1.1 Donaciones	\$ 9.000.000	\$ 18.000.000	\$ 27.000.000	\$ 22.000.000	\$ 34.000.000
4.40.1.2 Proyectos	\$ 63.988.531	\$ 80.753.000	\$ 143.204.180	\$ 190.428.242	\$ 300.103.485
4.40.1.3 Cuotas sociales	\$ 2.585.000	\$ 10.260.000	\$ 11.640.000	\$ 13.020.000	\$ 14.460.000
<b>4.40.0 Total Ingresos</b>	<b>\$ 75.573.531</b>	<b>\$ 109.013.000</b>	<b>\$ 181.844.180</b>	<b>\$ 225.448.242</b>	<b>\$ 348.563.485</b>

**Costo Operacionales:** Corresponden a los costos de implementar los distintos proyectos, la operación de la Corporación (Personal y gastos generales de operación) y el gasto por depreciación del activo fijo. En cuanto a los costos de proyectos, considera el escenario presentado en el punto 7.2.1 y los costos por tipo de proyecto presentado en los supuestos (7.1). Por otro lado, los gastos generales de operación consideran el gasto en el website (hosting e inscripción/mantenimiento dominio), gastos en telefonía e internet, licencias de software y botón de pago para donaciones, material de oficina, arriendo cowork específico para reuniones puntuales, servicio externo de contabilidad y otros gastos menores. También se clasifican bajo este

concepto los gastos de marketing, de acuerdo a lo presentado en el Plan de marketing anteriormente, considerando membresía premium en LinkedIn, costo diseñador para mailing/newsletter, generación de contenido en imágenes y videos para publicar en web y en redes sociales, la realización de eventos, la membresía de la Comunidad de Organizaciones Solidarias y otros gastos menores relacionados (pendones, lápices, llaveros y otros artículos con logo de Núcleo Social). Con lo anterior, al cierre del primer año se observan gastos operacionales totales por MM\$66,3 hasta llegar a MM\$349,4 al término del quinto año de operación. Para mayor detalle, en Anexo N°20 se presenta la apertura completa por cada concepto.

**Tabla 19: Gasto de Operaciones**

Estado de Resultados		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gastos Operacionales</b>		0				
4.50.1	Sueldos, Leyes Sociales y honorarios	\$ -	\$(32.400.000)	\$ (40.800.000)	\$ (40.800.000)	\$ (57.600.000)
4.50.2	Gastos Generales de Operación	\$ (5.320.992)	\$(11.353.292)	\$ (14.774.492)	\$ (14.240.492)	\$ (18.402.092)
4.50.3	Gastos Administrativos	\$ -				
4.50.4	Depreciación/Amortización	\$ (3.350.000)	\$ (3.350.000)	\$ (3.350.000)	\$ (3.000.000)	\$ (3.000.000)
4.50.7	Costo Proyectos	\$(57.647.325)	\$(72.750.450)	\$(129.012.775)	\$(171.556.975)	\$(270.363.500)
<b>4.50.0</b>	<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>\$ -66.318.317</b>	<b>\$ -119.853.742</b>	<b>\$ -187.937.267</b>	<b>\$ -229.597.467</b>	<b>\$ -349.365.592</b>

Es así como los estados de resultados de los primero cinco años de operación de Núcleo Social quedan proyectados de la siguiente manera:

**Tabla 20: Resultado Neto**

Estado de Resultados		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gastos Operacionales</b>		0				
4.50.1	Sueldos, Leyes Sociales y honorarios	\$ -	\$(32.400.000)	\$ (40.800.000)	\$ (40.800.000)	\$ (57.600.000)
4.50.2	Gastos Generales de Operación	\$ (5.320.992)	\$(11.353.292)	\$ (14.774.492)	\$ (14.240.492)	\$ (18.402.092)
4.50.3	Gastos Administrativos	\$ -				
4.50.4	Depreciación/Amortización	\$ (3.350.000)	\$ (3.350.000)	\$ (3.350.000)	\$ (3.000.000)	\$ (3.000.000)
4.50.7	Costo Proyectos	\$(57.647.325)	\$(72.750.450)	\$(129.012.775)	\$(171.556.975)	\$(270.363.500)
<b>4.50.0</b>	<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>\$ -66.318.317</b>	<b>\$ -119.853.742</b>	<b>\$ -187.937.267</b>	<b>\$ -229.597.467</b>	<b>\$ -349.365.592</b>
<b>4.60.0</b>	<b>Superavit (Deficit) Operacional</b>	<b>\$ 9.255.214</b>	<b>-\$ 10.840.743</b>	<b>-\$ 6.093.087</b>	<b>-\$ 4.149.225</b>	<b>-\$ 802.107</b>
<b>4.41.0</b>	<b>Total Ingresos No Operacionales</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>Egresos No Operacionales</b>						
4.51.1	Gastos Financieros	\$ 0				
4.51.2	Por venta de activos	\$ 0				
4.51.3	Por siniestros	\$ 0				
4.51.4	Otros gastos no operacionales	\$ 0				
<b>4.51.0</b>	<b>Total Egresos No Operacionales</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>4.61.0</b>	<b>Superavit (Deficit) No Operacional</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
4.62.1	Superavit (Deficit) antes de impuestos	\$ 9.255.214	-\$ 10.840.743	-\$ 6.093.087	-\$ 4.149.225	-\$ 802.107
4.62.2	Impuesto a la Renta	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Resultado Neto</b>		<b>\$ 9.255.214</b>	<b>-\$ 10.840.743</b>	<b>-\$ 6.093.087</b>	<b>-\$ 4.149.225</b>	<b>-\$ 802.107</b>

Es necesario destacar que al ser una corporación creada bajo la Ley N°20.500 y de acuerdo a sus estatutos de constitución, Núcleo Social no se encuentra afecto al pago de IVA, así como tampoco su recuperación, y tampoco afecto al pago de impuesto a la renta.

El siguiente cuadro presenta el Estado de Resultados como porcentaje de los ingresos para cada año del periodo analizado en el presente escenario. Se observa la evolución de las partidas del Estado de Resultado, destacando el costo por proyectos que pasa de representar un 76% en el primer año, bajando a un 71% al tercer año y terminar en un 78% al quinto año, explicado por el incremento del número de proyectos y los tipos de proyectos que se van desarrollando, junto con los aportes de socios y el crecimiento en donaciones. Los costos relacionados a sueldos y remuneraciones del staff de la corporación representan un 30% al segundo año y un 17% al término del quinto año. Los costos de operación como porcentaje de los ingresos van disminuyendo a partir del segundo año (10%) hasta alcanzar un nivel de 5% al término del quinto año.

*Tabla 21: Estado de Resultados como porcentaje de los ingresos*

Estado de Resultados		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
4.40.0	Ingresos	100%	100%	100%	100%	100%
4.50.7	Costo Proyectos	-76%	-67%	-71%	-76%	-78%
4.50.1	Sueldos, Leyes Sociales y honorarios	0%	-30%	-22%	-18%	-17%
4.50.2	Gastos Generales de Operación	-7%	-10%	-8%	-6%	-5%
	Gastos Operación	4%	8%	6%	4%	4%
	Gasto Marketing	3%	3%	2%	2%	1%
4.50.4	Depreciación/Amortización	-4%	-3%	-2%	-1%	-1%

La apertura mensual del primer año de operación se encuentra en el Anexo N°25.

Es importante comparar el costo por beneficiario obtenido en el presente escenario versus el costo que significa para el SENAME mantener un NNA en su red. La siguiente tabla muestra claramente como el costo por cada beneficiario de los proyectos implementados por Núcleo Social es en promedio un 86% menor al costo que incurre el SENAME para mantener a un beneficiario dentro de su red (aproximadamente \$900.00 mensual por niño), sin considerar el mayor impacto positivo a largo plazo de recomponer una familia y el efecto multiplicador e intergeneracional de quebrar el círculo de la pobreza y mitigar la vulneración de los derechos de las niñas, niños y adolescentes.

*Tabla 22: Comparación Costo por beneficiario Núcleo Social y SENAME*

Comparación Costos/Beneficiarios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Totales	\$ (66.318.317)	\$ (119.853.742)	\$ (187.937.267)	\$ (229.597.467)	\$ (349.365.592)
N° Familias	13	18	31	39	60
Beneficiarios	52	72	124	156	240
Costo Total NC / Beneficiario	\$ (1.275.352)	\$ (1.664.635)	\$ (1.515.623)	\$ (1.471.779)	\$ (1.455.690)
Costo Anual SENAME / NNA	\$ (10.800.000)	\$ (10.800.000)	\$ (10.800.000)	\$ (10.800.000)	\$ (10.800.000)
Diferencia	-88%	-85%	-86%	-86%	-87%

### 7.3 Flujo de Caja

Utilizando el formato de la FECU Social, en el Flujo de caja del escenario es el siguiente:

Tabla 23: Flujo de caja

<i>Flujo Caja</i>		<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
<b>Flujo de efectivo proveniente de actividades operacionales</b>						
4.71.1	Donaciones recibidas	\$ 9.000.000	\$ 18.000.000	\$ 27.000.000	\$ 22.000.000	\$ 34.000.000
4.71.2	Subvenciones recibidas	\$ 0				
4.71.3	Cuotas sociales cobradas	\$ 2.585.000	\$ 10.260.000	\$ 11.640.000	\$ 13.020.000	\$ 14.460.000
4.71.4	Otros ingresos recibidos					
4.71.5	Personal	\$ 0	-\$ 32.400.000	-\$ 40.800.000	-\$ 40.800.000	-\$ 57.600.000
4.71.6	Gastos fijos	-\$ 5.320.992	-\$ 11.353.292	-\$ 14.774.492	-\$ 14.240.492	-\$ 18.402.092
4.71.7	Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
4.71.8	Superavit/(Deficit) Proyectos	\$ 6.341.206	\$ 8.002.550	\$ 14.191.405	\$ 18.871.267	\$ 29.739.985
<b>4.71.0</b>	<b>Total Flujo Neto Operacional</b>	<b>\$ 12.605.214</b>	<b>-\$ 7.490.742</b>	<b>-\$ 2.743.087</b>	<b>-\$ 1.149.225</b>	<b>\$ 2.197.893</b>
<b>Flujo de efectivo proveniente de actividades de inversión</b>						
4.72.1	Ventas de activos fijos					
4.72.2	Compra de activos fijos (menos)	-\$ 1.050.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
4.72.3	Inversiones de largo plazo (menos)					
4.72.4	Compra/venta de valores negociables (neto)					
<b>4.72.0</b>	<b>Total Flujo Neto de Inversión</b>	<b>-\$ 1.050.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>Flujo de efectivo proveniente de actividades de financiamiento</b>						
4.73.1	Prestamos recibidos					
4.73.2	Intereses recibidos					
4.73.3	Pago de prestamos (menos)	-\$ 800.000				
4.73.4	Gastos financieros (menos)					
4.73.5	Fondos recibidos en administración					
4.73.6	Fondos usados en administración (menos)					
<b>4.73.0</b>	<b>Total Flujo de financiamiento</b>	<b>-\$ 800.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>4.70.0</b>	<b>Flujo Neto Total</b>	<b>\$ 10.755.214</b>	<b>-\$ 7.490.742</b>	<b>-\$ 2.743.087</b>	<b>-\$ 1.149.225</b>	<b>\$ 2.197.893</b>
4.74.0	Variación neta de efectivo	\$ 10.755.214	-\$ 7.490.742	-\$ 2.743.087	-\$ 1.149.225	\$ 2.197.893
4.74.1	Saldo inicial de efectivo	\$ 1.050.000	\$ 11.805.214	\$ 4.314.471	\$ 1.571.385	\$ 422.160
<b>4.74.2</b>	<b>Saldo final de efectivo</b>	<b>\$ 11.805.214</b>	<b>\$ 4.314.471</b>	<b>\$ 1.571.385</b>	<b>\$ 422.160</b>	<b>\$ 2.620.053</b>



El Flujo Neto Operacional al término del primer año alcanza a MM\$12,6, explicado principalmente por los ingresos por donaciones recibidas, superávit de los dos proyectos realizados y cuotas sociales, compensado en parte por los gastos operacionales. Destaca el trabajo Ad Honorem durante el este primer año del Director Ejecutivo. A partir del segundo año de operación, el flujo operacional se va ajustando principalmente por incorporar el pago de personal, por lo gastos operacionales y compensado en parte a medida que aumentan los proyectos realizados, los aportes de socios y donaciones.

El Flujo Neto de Inversiones considera en el primer año la compra de activos (pc e impresora, sin considerar nueva inversión en los siguientes periodos.

Respecto al Flujo de Financiamiento, en el primer año se considera el pago de pasivo con el equipo gestor por MM\$0,8, originado por el préstamo realizado para el pago necesario para la constitución legal de la corporación.

Con lo anterior, el Flujo Neto total del primer año alcanza a MM\$11,8, y se va ajustando al cuarto año, para luego aumentar hasta llegar a MM\$2,6 al terminar el quinto año.

## 7.4 Balance

De acuerdo al formato de la FECU Social, el Balance de Núcleo Social para los primeros cinco años de operación es el siguiente:

*Tabla 24: Balance Anual*

<i>Balance</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
4.11.0 Total Activo Circulante	\$ 11.805.214	\$ 4.314.471	\$ 1.571.385	\$ 422.160	\$ 2.620.053
4.12.0 Total Activo Fijo Neto	\$ 12.700.000	\$ 9.350.000	\$ 6.000.000	\$ 3.000.000	\$ 0
4.13.0 Total Otros Activos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>4.10.0 Total Activos</b>	<b>\$ 24.505.214</b>	<b>\$ 13.664.471</b>	<b>\$ 7.571.385</b>	<b>\$ 3.422.160</b>	<b>\$ 2.620.053</b>
4.21.0 Total Pasivo Corto Plazo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
4.22.0 Total Pasivos a Largo Plazo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>4.20.0 Total Pasivo</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
4.31.0 Total Patrimonio	\$ 24.505.214	\$ 13.664.471	\$ 7.571.385	\$ 3.422.160	\$ 2.620.053
<b>4.30.0 Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 24.505.214</b>	<b>\$ 13.664.471</b>	<b>\$ 7.571.385</b>	<b>\$ 3.422.160</b>	<b>\$ 2.620.053</b>

En cuanto a los activos, las principales partidas corresponden a:

- **Activo circulante:** Disponible en caja y bancos a partir de los saldos de efectivos generados
- **Activo Fijo Neto:** Corresponde a la plataforma de Núcleo Social y a los computadores e impresora. Se han definido los siguientes años de vida útil para estos activos

Tabla 25: Activos

Activo	Años de vida útil	Valor Residual
Computadores e Impresora	3	0,00%
Software Plataforma	5	0,00%

En cuanto a los pasivos y patrimonio, las principales partidas corresponden a:

- **Pasivos:** No se presentan pasivos de la corporación. Durante el primer año se paga pasivo inicial con el equipo gestor, relacionado al gasto por actividades de iniciación.
- **Patrimonio:** Corresponde al valor de inicio del principal activo fijo (plataforma de Núcleo Social y equipo informático) junto con los resultados acumulados.

En Anexo N°25, se presenta el detalle de la apertura mensual del primer año de los Estados Financieros, así como la proyección para los siguientes años.

## 7.5 Plan de Inversiones

El plan de inversiones de la corporación se presenta a continuación:

Tabla 26: Plan de inversiones

Inversiones	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Computadores (2)	\$800.000				
Impresora	\$250.000				
Software plataforma	\$15.000.000				
<b>TOTAL INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 16.050.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>

La inversión se realiza en el primer año y corresponde a la plataforma digital que permitirá generar el ecosistema propuesto y los equipos tecnológicos necesarios para operar.

La realización del proyecto se encuentra sujeta a la obtención de los recursos necesarios para desarrollar la plataforma, participando de un fondo INNOVA Social de CORFO o INNOVA FOSIS. En cuanto a los equipos tecnológicos, éstos corresponden a dos notebooks y una impresora que serán donados por el equipo gestor.

## **8. Metodologías de evaluación de proyectos sociales**

Si bien es cierto, el modelo costo-beneficio suele emplearse en la evaluación social de programas o proyectos y busca traducir en unidades monetarias todos los inputs del proyecto (insumos – productos) de modo de monetarizar a precio de mercado, los outputs del proyecto (resultados); este modelo tiene la desventaja de no lograr generar explicaciones respecto de los cambios diferenciales observados para distintas poblaciones objetivo, aplicando el mismo proyecto. Además de la incapacidad de traducir a precios de mercado, cierto tipo de resultados (cambios de actitud, adopción de normas, etc.), por lo que no es posible determinar si la inversión en estudio entrega mayores beneficios que los usos alternativos de los recursos monetarios requeridos, a través de flujos de caja descontados. Considerando lo anterior, la evaluación del ecosistema colaborativo que propone Núcleo Social no se realiza usando los principales métodos que utilizan el concepto de flujos de caja descontados, como son el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). En el caso del VAN, este plantea que un proyecto debe ser realizado si la diferencia entre todos los ingresos y egresos, expresado en moneda actual, es mayor o igual a cero. El criterio de la TIR, evalúa la realización de un proyecto en función de una tasa de rendimiento por periodo única, con lo que el total de los beneficios actualizados son exactamente iguales al total de desembolsos expresados en moneda actual (Sapag, 2014).

De manera relacionada, el VAN así como la TIR son indicadores que pueden ayudar a optimizar proyectos, sin embargo, no debe servir para viabilizar proyectos, ya que no debe olvidarse de que se trata de un medio y no un fin en sí misma. Es necesario considerar que la evaluación económica es sólo una herramienta; su principal objetivo es ayudar a discernir entre proyectos que deben realizar y los que no, y esto debe hacerse a un costo (de esfuerzo, tiempo y dinero) razonable, centrando los instrumentos más sofisticados en los casos verdaderamente importantes. La única regla que funciona en todos los casos es la del sentido común (BID, 2016).

Así, en el caso de los programas y proyectos sociales, según lo observado por la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) lo indicado es utilizar el Análisis Costo-Impacto o Costo-Efectividad (ACI). El ACI se basa en una relación entre los costos (monetarios) y el impacto medido en indicadores de la variable que da cuenta del problema (tasa de recuperación de pacientes de adicciones, tasa de adultos capacitados, tasa de ocupación, resultado educativo, entre otros), calculándose el costo por unidad de impacto. Esto no implica descuidar el análisis de la eficiencia, sino todo lo contrario. Se persigue optimizar el uso de los recursos a la luz del impacto que estos generan.

Cabe señalar que el impacto de un proyecto o programa social es la magnitud cuantitativa del cambio en el problema de la población objetivo, como resultado de la entrega de productos (bienes o servicios) a la misma. Es el valor agregado del proyecto.

## Comparación entre Análisis Costo-Beneficio (ACB), Análisis Costo Mínimo (ACM) y Análisis Costo-Impacto (ACI)

Tabla 27: Comparación de modelos de evaluación de proyectos sociales

	Analisis Costo Beneficio (ACB)	Analisis Minimo costo (ACM)	Analisis Costo Impacto (ACI)
Términos de comparación	Costo y Beneficios (expresados en unidades monetarias)	Costos	Costos de producción e impacto alcanzado
Población considerada en analisis	La sociedad en conjunto (sin importar quien asume los costos y quien recibe los beneficios)	La sociedad en su conjunto	La población objetivo fijada según los objetivos del proyecto
Estado qen que se aplica	Evaluacion ex-ante	Evaluación exante	Evaluación exante y expost
Criterio de decisión	Mayor valor en la relación entre beneficios y costos monetarios	Menor costo	Menor valor en la relación entre los costos y el impacto

Fuente: Cepal Naciones Unidas, 2020)

El análisis Costo-Impacto (ACI) o costo efectividad busca determinar la suficiencia de los insumos respecto de los resultados obtenidos. En este contexto, los programas sociales y el análisis en un proceso de evaluación costo – efectividad responden, por un lado, a la relación entre costos expresados en moneda, y productos los que no son definibles ni traducibles en términos monetarios, y por otro se analiza la eficiencia operacional del proyecto social.

Dicho lo anterior, y sólo a modo de comparación se considera la base conocida de la solución actual: el costo de la mantención de un niño en la red SENAME es de

\$10.800.000/año, donde los impactos se deducen básicamente de los cuidados biológicos, considerando de manera escasa (o nula) un enfoque biopsicosocial.

Tipos de evaluación a realizar en un proyecto (Valdés, 2020)

**Evaluación ex - ante:** ésta brindará información para la definición de criterios racionales sobre la conveniencia técnica de la implementación de un proyecto (la viabilidad técnica del proyecto).

**Evaluación intermedia o de proceso:** Esta se realizará durante el período de ejecución del proyecto. Permite revisar la implementación del proyecto, con ello será posible analizar la eficiencia operacional para ir realizando ajustes necesarios para conseguir los resultados esperados. El objetivo último de esta evaluación es determinar si la implementación del proyecto está alineada con satisfacer las necesidades detectadas en la población objetivo.

**Evaluación ex - post o terminal:** Con esta se busca establecer el logro de los objetivos que planteó el proyecto en su formulación original una vez finalizada la ejecución de este, con la finalidad de establecer si se obtuvieron o no los resultados esperados y los factores que actuaron en una u otra dirección. La necesidad de evaluación al término de un proyecto social se relaciona con la detección y cuantificación de los resultados de la intervención en relación con los objetivos específicos del proyecto, permitiendo generar conclusiones y correcciones para nuevos proyectos. En esta etapa se confrontan los resultados del proceso de transformación de la realidad, productos y resultados, con parámetros de juicio que responden a los objetivos planteados inicialmente, con el fin de obtener conclusiones sobre el margen de logro o fracaso alcanzando por la ejecución del proyecto.

La evaluación de las intervenciones de acción social debe ser vista, así como una indagación aplicada que recoge los avances efectuados en otros campos de conocimiento con el propósito de valorar los logros de las propias acciones de desarrollo y de aumentar su calidad y sus efectos positivos.

## **Principios de la Gestión del Impacto (European Venture Philanthropy Association (EVPA) 2017)**

### **PASO 1: Establecer objetivos**

Involucrar a las partes interesadas: Las partes interesadas que se espera que se vean afectadas deberían participar, para:

- Garantizar la pertinencia y adecuación de los objetivos;
- Establecer expectativas;
- Confirmar el interés en las actividades;
- Contribuir al diseño de productos/servicios.

A las partes interesadas se debería proporcionar información regularmente sobre:

- Los cambios que experimentan como resultado de la actividad;
- Lo que podría haber sucedido sin la actividad;
- Otras personas u organizaciones que contribuyen;
- La importancia relevante de los diferentes resultados.

### **PASO 2: analizar a las Partes Interesadas**

- Conocer las partes interesadas, caracterizándose por subgrupos comunes
- Otras partes interesadas no consideradas inicialmente.

### **PASO 3: Medir Resultados**

Transformación de los objetivos en resultados medibles:

- Productos y servicios tangibles que resultan de las actividades de Núcleo Social.
- Resultados: cambios, beneficios y otros efectos en los beneficiarios que resulten de las actividades de Núcleo Social
- Impacto: la atribución de la labor de Núcleo Social al cambio social a largo plazo
- Indicadores: configurados para medir los productos, los resultados y el impacto.

Éstos deben estar:

- (i) alineado con el propósito de Núcleo Social

(ii) claramente definido, comparable con otros OSFL.

En esta etapa los resultados deben medirse y gestionarse.

Requiere tomar decisiones sobre:

- Hasta dónde llegar con las inversiones para el logro de resultados;
- Hasta qué punto segmentar a los participantes (en grupos más pequeños, para obtener resultados más precisos);
- Qué resultados excluir por no ser representativos

Las partes interesadas deben participar en la determinación de los resultados esperados o reales. Pueden ser capaces de ayudar a identificar formas de medir los resultados. Ellos mismos también podrán ser fuentes de datos.

Se debe medir:

- Lo que habría sucedido sin la actividad;
- Cualquier contribución que están haciendo otros agentes;

#### **PASO 4. Verificar y valorar el impacto**

Objetivo: perfeccionar los indicadores asociados e identificar impactos con mayor valor social

- Verificar el impacto: ¿ocurrió el impacto en la forma en que se esperaba? ¿Se puede afirmar que se tiene un impacto positivo?
- Valoración (valor de medición creado): fue el impacto importante, es decir, valioso para las partes interesadas?

#### **Herramientas y Recursos**

Métodos cualitativos: focus group, entrevistas, narraciones, encuestas cualitativas.

Métodos cuantitativos: encuestas cuantitativas, valor percibido, y uso de aproximaciones financieras.

Verificar:

- Investigación: Informes de investigación externos, bases de datos, estadísticas gubernamentales, para confirmar las tendencias asumidas;



- Análisis competitivo: comparación de los datos de Núcleo Social con los de otros OSFL comparables;
- Entrevistas/Focus groups: preguntar a las partes interesadas sobre los resultados de la intervención.
- Valorar:
- Métodos cualitativos: narración, encuestas cualitativas, entrevistas, Focus groups;
- Métodos cuantitativos: encuestas cuantitativas,
- Si un resultado es significativo se juzga por la cantidad, duración, valor y causalidad de los resultados y umbrales establecidos por Núcleo Social.

### **PASO 5. Monitoreo e Informe**

**Monitoreo:** recopilación de datos y seguimiento del progreso en indicadores y objetivos (identificar las fuentes de datos para todas las medidas, establecer el estado de referencia para los beneficiarios, determinar cómo se recopilarán los datos y por quién, y los recursos humanos disponibles para la evaluación).

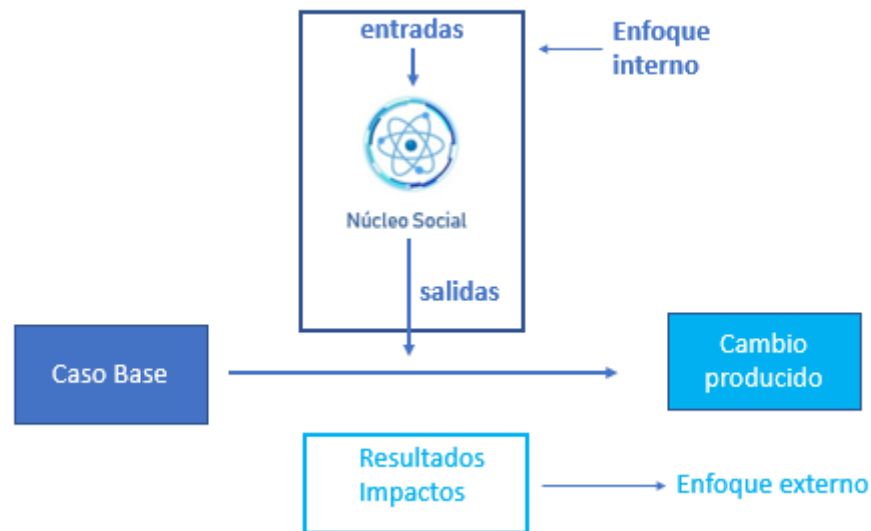
**Informes:** transformación de datos en formatos presentables, relevantes para partes interesadas clave, transparentes y útiles.

### **Herramientas y Recursos**

- Estándar de Informes Sociales;
- Global Reporting Initiative (GRI, principios de calidad del informe).

En la figura 16 se muestra la fuente de los indicadores se utilizan para mostrar el progreso hacia los resultados esperados (EVPA, 2017).

Figura 16: esquema de selección de indicadores en Núcleo Social



Fuente: *European Venture Philanthropy Association, 2017*

### Proceso para seleccionar indicadores de resultados:

- (i) Definición de los resultados como declaraciones de cambio, declaraciones de objetivos o declaraciones de referencia.
- (ii) Selección de resultados: seleccionar los resultados más importantes, materiales, útiles y factibles (en el logro).
- (iii) Seleccionar indicadores, es decir, identificar dos o tres factores que brinden evidencia medible para una situación subóptima.

Hay cuatro características de un buen indicador:

- Los indicadores generalmente deben estar alineados con el propósito de la organización,
- Los indicadores deben ser SMART
- Los indicadores deben estar claramente definidos para que puedan medirse de manera confiable e idealmente comparables con los utilizados por otros.

- Se debe utilizar más de un indicador, con preferencia por dos o tres.

### **Resultados e Impactos esperados de la gestión realizada por Núcleo Social:**

- Promover las condiciones biopsicosociales requeridas para que los niños y jóvenes en condición de vulnerabilidad permanezcan con sus familias biológicas y se integren sanamente a la sociedad
- Llevar a cabo programas y proyectos de diseño y desarrollo colaborativos, incorporando al mundo público, privado, la sociedad civil y con otros OSFL
- Sistematizar el modelo, tal que las mejoras enriquezcan el aprendizaje, así como los impactos positivos a lograr hacia las partes involucradas
- Optimizar los recursos invertidos en proyectos sociales
- Transmitir confianza a las partes interesadas (percepción de transparencia y probidad)
- Basar la estrategia de Núcleo Social en el desarrollo de innovación social
- Focalizar los programas en:
  - Intervención reparatoria de derechos con niños, niñas y adolescentes vulnerados
  - Reinserción socio-laboral para padres con adicciones.
  - Intervención con las familias en condición de vulnerabilidad
- Asegurar la calidad de la gestión realizada por Núcleo Social a través de evaluaciones sistemáticas.
- Desarrollo e implementación de una plataforma tecnológica que permita mostrar los resultados obtenidos, así como la interacción dinámica entre todas las partes interesadas

Tabla 28: Evaluación de impactos provocadas Núcleo Social:

Origen	Objetivo	Indicador	Método	Instrumento	Categoría	Criterio
Estratégico	Promover las condiciones biopsicosociales requeridas para que los niños y jóvenes en condición de vulnerabilidad permanezcan con sus familias biológicas y se integren sanamente a la sociedad	Cumplimiento competencias técnicas de los OSFL	cualitativo	Perfiles de cargo	aceptable inaceptable	> 85% cumple ≤ 85% no cumple
		Indicadores generales de cada programa	cuantitativo	Informe final de cada proyecto	aceptable inaceptable	> 85% cumplimiento global ≤ 85% cumplimiento global
		Ejecución del plan de marketing	cuantitativo	Memoria Anual	aceptable inaceptable	> 85% cumplimiento global ≤ 85% cumplimiento global
Estratégico	Co-creación de proyectos en conjunto con otros OSFL	Percepción de los socios co-creadores: cumplimiento de las expectativas del trabajo colaborativo desarrollado en conjunto	cualitativo	Encuesta a los socios co-creadores	5. supera las expectativas 4. cumplimiento adecuado 3. cumplimiento básico 2. cumplimiento parcial 1. no cumple las expectativas	> 4 se acepta ≤ 4 no se acepta
Estratégico	Sistematización del modelo	Disponibilidad de la trazabilidad, resultados y	cualitativa	Informe final de cada proyecto	aceptable inaceptable	> 85% cumple ≤ 85% no cumple
Estratégico	Optimizar los recursos invertidos en proyectos sociales	Uso de mejores prácticas aprendidas en proyectos	cuantitativo	Informe final de cada proyecto	aceptable inaceptable	> 85% cumplimiento global ≤ 85% cumplimiento global
		Indicadores generales de cada programa	cuantitativo	Informe final de cada proyecto	aceptable inaceptable	> 85% cumplimiento global ≤ 85% cumplimiento global
Operativo	Intervención reparatoria de derechos con niños, niñas y adolescentes vulnerados	N° beneficiarios asistidos real v/s N° beneficiarios definidos	cuantitativo	Información estadística disponible, observación, encuesta CASEN, Municipio, Ministerios	Índice alto Índice medio Índice bajo	>90% 89% - 60% <60%
Operativo	Reinserción socio-laboral para padres con adicciones.	N° beneficiarios asistidos real v/s N° beneficiarios definidos	cuantitativo	Información estadística disponible, observación, encuesta CASEN, Municipio, Ministerios	Índice alto Índice medio Índice bajo	>90% 89% - 60% <60%
Operativo	Intervención con las familias en condición de vulnerabilidad	N° beneficiarios asistidos real v/s N° beneficiarios definidos	cuantitativo	Información estadística disponible, observación, encuesta CASEN, Municipio, Ministerios	Índice alto Índice medio Índice bajo	>90% 89% - 60% <60%
Mejora	Evaluaciones de calidad sobre la gestión de los proyectos	Nivel de Satisfacción de las partes interesadas con los resultados obtenidos	cualitativo	Encuesta a las partes interesadas	5. supera las expectativas 4. cumplimiento adecuado 3. cumplimiento básico 2. cumplimiento parcial 1. no cumple las expectativas	> 4 se acepta ≤ 4 no se acepta
Estrategia	Percepción de transparencia y probidad	Certificación lograda bajo la Norma ISO 37001	cualitativo	Certificación otorgada por una tercera parte	Logrado No logrado	Obtención No obtención del certificado
Estrategia	Desarrollo de innovación social	Certificación lograda bajo la Norma UNE EN 166002	cualitativo	Certificación otorgada por una tercera parte	Logrado No logrado	Obtención No obtención del certificado
Soporte	Plataforma tecnológica	Desarrollo de Plataforma	cualitativo	Adjudicación proyecto de Innovación Social	Logrado No logrado	Obtención No obtención del certificado

## 9. Evaluación de Riesgos

Según ISO 31000, el riesgo es el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos.

El mayor objetivo de Núcleo Social es la creación de valor para las partes interesadas. Las herramientas de gestión del riesgo y oportunidades actúan como mecanismos para facilitar el cumplimiento de la estrategia, **reduciendo los efectos negativos y aprovechando los positivos** de la incertidumbre.

Figura 17: Enfoque de gestión de riesgos según ISO 31000



Un **efecto** es una desviación respecto a lo previsto. Puede ser positivo, negativo o ambos, y puede abordar, crear o resultar en oportunidades y amenazas. Con frecuencia, el riesgo se expresa en términos de **fuentes de riesgo, eventos potenciales, sus consecuencias y sus probabilidades.**

La **gestión del riesgo** a desarrollar por Núcleo Social corresponde a las actividades coordinadas para dirigir y controlar la organización con relación al riesgo.

Las **partes interesadas** son las persona u organización que puede afectar, verse afectada, o percibirse como afectada por una decisión o actividad realizada por Núcleo Social. En este caso corresponde al grupo de beneficiarios, socios colaboradores, socios cocreadores, donantes, organizaciones públicas y privadas

relacionadas con los proyectos en desarrollo, la sociedad civil, eventualmente la academia, y la comunidad en general.

**Fuente de riesgo:** elemento que, por sí solo o en combinación con otros, tiene el potencial de generar riesgo.

**Evento:** ocurrencia o cambio de un conjunto particular de circunstancias. Un evento puede tener una o más ocurrencias y puede tener varias causas y varias consecuencias. Un evento también puede ser algo previsto que no llega a ocurrir, o algo no previsto que ocurre. Un evento puede ser una fuente de riesgo.

**Consecuencia:** resultado de un evento que afecta a los objetivos. Una consecuencia puede ser cierta o incierta y puede tener efectos positivos o negativos, directos o indirectos sobre los objetivos. Las consecuencias se pueden expresar de manera cualitativa o cuantitativa. Cualquier consecuencia puede incrementarse por efectos en cascada y efectos acumulativos.

**Metodología que aplicar para la evaluación de riesgos/oportunidades:**

Figura 18: Matriz de riesgo/oportunidad (R/O):

R/O	Identificación		I. EVALUACIÓN DEL RIESGO / OPORTUNIDAD						
	Origen	Objetivo	Descripción del riesgo u oportunidad	Causa(s)	Consecuencia(s)	Riesgo/Oportunidad Absoluto/a			
						Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo	Nivel de Oportunidad

Figura 19: Evaluación de los controles:

II. EVALUACIÓN DE CONTROLES						EVALUACIÓN EFICACIA
ACCIÓN / TRATAMIENTO		Riesgo/Oportunidad Residual				
No.	Descripción	Probabilidad	Impacto (Ir)	Nivel de Riesgo	Nivel de Oportunidad	

Tabla 29: Matriz de riesgo. Criterios.

**CRITERIOS MATRIZ DE RIESGO**

RIESGO CUALITATIVO	CONSECUENCIA				
	1	2	3	4	5
PROBABILIDAD	MUY BAJA	BAJA	MEDIA	ALTA	MUY ALTA
1 MUY BAJA	BAJO	BAJO	BAJO	BAJO	MEDIO
2 BAJA	BAJO	BAJO	MEDIO	MEDIO	MEDIO
3 MODERADA	BAJO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO
4 ALTA	BAJO	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTO
5 MUY ALTA	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTO	ALTO

RIESGO CUANTITATIVO	CONSECUENCIA				
	1	2	3	4	5
PROBABILIDAD	MUY BAJA	BAJA	MEDIA	ALTA	MUY ALTA
1 MUY BAJA	1	2	3	4	5
2 BAJA	2	4	6	8	10
3 MODERADA	3	6	9	12	15
4 ALTA	4	8	12	16	20
5 MUY ALTA	5	10	15	20	25

Criterios de Probabilidad	
1 MUY BAJA	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy baja, es decir, 1% - 10%
2 BAJA	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es baja, es decir, 10%-30%
3 MODERADA	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es media, es decir, 30%-60%
4 ALTA	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es alta, es decir, 60%-90%
5 MUY ALTA	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy alta, es decir, 90%-100%
Criterios de Consecuencia	
1 MUY BAJA	Consecuencia cuya materialización tiene un bajo efecto en la consecución de objetivos
2 BAJA	Consecuencia cuya materialización causa un daño menor a la consecución de objetivos
3 MODERADA	Consecuencia cuya materialización causa un deterioro a la consecución de objetivos
4 ALTA	Consecuencia cuya materialización afecta significativamente a la consecución de objetivos
5 MUY ALTA	Consecuencia cuya materialización afecta gravemente a la consecución de objetivos

Tabla 30: Matriz de oportunidades. Criterios.

**CRITERIOS MATRIZ DE OPORTUNIDADES**

OPORTUNIDAD CUALITATIVO	CONSECUENCIA				
	1	2	3	4	5
PROBABILIDAD	MUY BAJA	BAJA	MEDIA	ALTA	MUY ALTA
1 MUY BAJA	BAJO	BAJO	BAJO	BAJO	MEDIO
2 BAJA	BAJO	BAJO	MEDIO	MEDIO	MEDIO
3 MODERADA	BAJO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO
4 ALTA	BAJO	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTO
5 MUY ALTA	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTO	ALTO

OPORTUNIDAD CUANTITATIVO	CONSECUENCIA				
	1	2	3	4	5
PROBABILIDAD	MUY BAJA	BAJA	MEDIA	ALTA	MUY ALTA
1 MUY BAJA	1	2	3	4	5
2 BAJA	2	4	6	8	10
3 MODERADA	3	6	9	12	15
4 ALTA	4	8	12	16	20
5 MUY ALTA	5	10	15	20	25

Criterios de Probabilidad	
1 MUY BAJA	Oportunidad cuya probabilidad de ocurrencia es muy baja, es decir, 1% - 10%
2 BAJA	Oportunidad cuya probabilidad de ocurrencia es baja, es decir, 10%-30%
3 MODERADA	Oportunidad cuya probabilidad de ocurrencia es media, es decir, 30%-60%
4 ALTA	Oportunidad cuya probabilidad de ocurrencia es alta, es decir, 60%-90%
5 MUY ALTA	Oportunidad cuya probabilidad de ocurrencia es muy alta, es decir, 90%-100%
Criterios de Consecuencia	
1 MUY BAJA	Consecuencia cuya materialización tiene un bajo efecto en la consecución de objetivos
2 BAJA	Consecuencia cuya materialización causa un impacto menor a la consecución de objetivos
3 MODERADA	Consecuencia cuya materialización ayuda moderadamente a la consecución de objetivos
4 ALTA	Consecuencia cuya materialización mejora la consecución de objetivos
5 MUY ALTA	Consecuencia cuya materialización mejora totalmente la consecución de objetivos

Para la evaluación del riesgo, se analiza los objetivos estratégicos, operativos, de soporte y de mejora:

**Objetivo General:**

Entregar a niños y jóvenes vulnerables y sus familias las condiciones biopsicosociales requeridas para que se integren sanamente a la sociedad.

**Impactos Esperados:**

1) Disminuir el número de niños/as que ingresan a la red SENAME y disminuir la permanencia de quienes se encuentran en sus centros

2) Entregar a los niños que viven en situación de vulnerabilidad herramientas para afrontar el mundo a partir del vínculo afectivo de la familia biológica.

3) Posibilitar la integración social y laboral de los adultos responsables y romper el círculo vicioso de la vulneración.

**Actividades clave:**

Co-creación de proyectos en conjunto con otros OSFL orientadas a la protección de los niños y familias vulnerables, sumando a los organismos públicos y privados.

**Propuesta de valor:**

Generación de un modelo de acción sistémico enfocado en los niños y las familias vulnerables y no en los individuos que la componen, a través de la creación de un ecosistema colaborativo de organizaciones privadas y públicas

**Propuesta de valor al cliente:**

Optimizar los recursos invertidos en proyectos sociales, compartir conocimientos, promover conexiones aportando con mayor eficiencia al desarrollo sostenible

**Ventaja diferencial:**

- Abordaje integral de la problemática
- Colaboración
- Personal técnico experimentado y con vocación
- Certificación de los procesos
- transparencia, probidad
- innovación
- plataforma tecnológica



Tabla 31: matriz de riesgos y oportunidades – Evaluación – Parte 1

N°	R/O	Identificación		I. EVALUACIÓN DEL RIESGO / OPORTUNIDAD					
		Origen	Objetivo	Descripción del riesgo u oportunidad	Causa(s)	Riesgo/Oportunidad Absoluto/a			
						Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo	Nivel de Oportunidad
1	R	Estrategia: Objetivo	Promover las condiciones biopsicosociales requeridas para que los niños y jóvenes en condición de vulnerabilidad permanezcan con sus familias biológicas y se integren sanamente a la sociedad	Riesgo: considerando en cada caso los grupos objetivos cubiertos por los programas de Núcleo Social, los riesgos identificados son: 1)Que se mantenga el número de niños/as que ingresan a la red SENAME y la permanencia de quienes se encuentran en sus centros 2)No entregar de manera eficaz a los niños que viven en situación de vulnerabilidad herramientas para afrontar el mundo a partir del vínculo afectivo de la familia biológica. 3)No tener impacto sobre la integración social y laboral de los adultos responsables y romper el círculo vicioso de la vulneración.	1)efectividad de los programas	3	5	15	
2	R				2) eficiencia en el uso de recursos	3	5	15	
3	R				3)no trabajar con el personal técnico idóneo	2	5	10	
4	R				4) Recursos económicos insuficientes, originados por falta de reconocimiento de Núcleo Social, falta de confianza o condiciones contextuales desfavorables (crisis económicas, sanitaria, por ejemplo)	3	5	15	
5	R				5)Confianza entre las partes	2	5	10	
6	O	Estrategia: Actividades Clave	Co-creación de proyectos en conjunto con otros OSFL	Oportunidad: Trabajo colaborativo con OSFL orientadas a la protección de los niños y familias vulnerables	Oportunidad de generar sinergías, aprovechando experiencia específica puesta al servicio de cada proyecto	3	4		12
7	R	Estrategia: Actividades Clave	Co-creación de proyectos en conjunto con otros OSFL	Riesgo: no lograr la atracción de otros OSFL experimentados, con altos estándares de calidad	Escasa difusión de las iniciativas de Núcleo Social, redes de contacto, desconocimiento del sector	3	5	15	
8	R	Estrategia: Propuesta de Valor	Sistematización del modelo	Riesgo: No lograr generar un modelo de acción sistémico enfocado en los niños y las familias vulnerables	Desarrollo de los proyectos de manera individual, sin la generación de trazabilidad, "lecciones aprendidas". Sin la interacción de las partes técnicas partícipes de otros proyectos relacionados.	2	5	10	
9	R	Estrategia: Propuesta de valor al cliente	Optimizar los recursos invertidos en proyectos sociales	- competencias gestoras del equipo cocreador - no generar conocimientos, experiencia, no promover conexiones aportando con mayor eficiencia al desarrollo sostenible de los próximos proyectos	- Falta de seguimiento y disposición de recursos por parte de Núcleo Social para el equipo Cocreador - Desarrollo de los proyectos de manera individual, sin la generación de trazabilidad, "lecciones aprendidas". Sin la interacción de las partes técnicas partícipes de otros proyectos relacionados.	2	5	10	

Tabla 32: matriz de riesgos y oportunidades – Evaluación – Parte 2

N°	R/O	Identificación		I. EVALUACIÓN DEL RIESGO / OPORTUNIDAD					
		Origen	Objetivo	Descripción del riesgo u oportunidad	Causa(s)	Riesgo/Oportunidad Absoluto/a			
						Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo	Nivel de Oportunidad
10	O	Estrategia: Valor a las partes interesadas	Percepción de transparencia y probidad	Generar Confianza entre las partes interesadas	A través de la reportabilidad activa, reporte de sostenibilidad, e implementación de la ISO 37001	2	4		8
11	O	Estrategia: Sostenibilidad	Desarrollo de innovación social	Trabajo colaborativo con OSFL orientadas a la protección de los niños y familias vulnerables, con entidades pública y privadas basado en la generación de un ecosistema virtual, utilizando una plataforma digital interactiva disponible para todas las partes interesadas	Oportunidad de generar sinergias y conocimiento, aprovechando experiencia específica de cada integrante puesta al servicio de cada proyecto	3	4		12
12	R	Operativo	Intervención reparatoria de derechos con niños, niñas y adolescentes vulnerados	No entregar de manera eficaz a los NNA que viven en situación de vulnerabilidad herramientas para afrontar el mundo a partir del vínculo afectivo de la familia biológica.	Las causas se relacionan con las expuestas en los riesgos 1), 2), 3) 4) 5).	3	5	15	
13	R	Operativo	Reinserción socio-laboral para padres con adicciones.	No tener impacto sobre la integración social y laboral de los adultos responsables y romper el círculo vicioso de la vulneración.	Las causas se relacionan con las expuestas en los riesgos 1), 2), 3) 4) 5).	3	5	15	
14	R	Operativo	Intervención con las familias en condición de vulnerabilidad	No lograr la recodificación de mensajes e interacciones familiares, manteniendo las limitaciones en las habilidades parentales, promoviendo la disfuncionalidad familiar e impactando sobre la salud y seguridad (biopsicosocial) de los NNA	Experiencia y Calidad (incluye vocación) del equipo técnico: Falla en la definición o redefinición de los requisitos del OSFL, de los objetivos del proyecto. Ausencia de evaluación de desempeño	3	5	15	
15	R	Mejora	Evaluaciones de calidad sobre la gestión de los proyectos	Incumplimiento de los indicadores de desempeño	La falta de seguimiento y mejora de los objetivos propuestos para cada proyecto en las diferentes dimensiones (técnica, financiera, impacto)	3	5	15	
16	R	Soporte	Plataforma tecnológica	No desarrollar la plataforma, que es uno de los elemento diferenciadores de Núcleo Social y en el que se basa el ecosistema colaborativo para proveer un espacio de interacción entre los integrantes.	Falta de financiamiento para el desarrollo del proyecto bajo el concepto innovación social.	4	5	20	

Tabla 33: matriz de riesgos y oportunidades – Evaluación de Controles – Parte 1

N°	R/O	Identificación		II. EVALUACIÓN DE CONTROLES						EVALUACIÓN EFICACIA
				ACCIÓN / TRATAMIENTO		Riesgo/Oportunidad Residual				
		Origen	Objetivo	No.	Descripción	Probabilidad	Impacto (Ir)	Nivel de Riesgo	Nivel de Oportunidad	
1	R	Estrategia: Objetivo	Promover las condiciones biopsicosociales requeridas para que los niños y jóvenes en condición de vulnerabilidad permanezcan con sus familias biológicas y se integren sanamente a la sociedad	1	Evaluación, seguimiento y mejora continua de los programas	2	2	4		
2	R			2	Evaluación, seguimiento y mejora continua de los programas	2	2	4		
3	R			3	Definir los requisitos curriculares y técnicos de los OSFL que actuarán como organismos co-creadores.	2	2	4		
4	R			4	Adecuada difusión y accionar del plan de marketing. Monitoreo y redefinición de los objetivos. Dar a conocer las oportunidades de participar en las iniciativas de Núcleo Social, con mayor razón en momentos de crisis	2	3	6		
5	R			5	Interacción entre las partes interesadas a través de una plataforma tecnológica, de fácil acceso y atractiva, que permitirá mostrar el desarrollo en línea de los proyectos; así como un repositorio de los proyectos finalizados. Publicación de la memoria de sostenibilidad. Certificación ISO 37001.	1	2	2		
6	O	Estrategia: Actividades Clave	Co-creación de proyectos en conjunto con otros OSFL	6	Desarrollo del ecosistema colaborativo	4	5		20	
7	R	Estrategia: Actividades Clave	Co-creación de proyectos en conjunto con otros OSFL	7	Posicionar a Nucleo Social en la mente de OSFL con los que sea de interés trabajar. Mostrar los beneficios de la cocreación de los proyectos. Generar confianza a través de las medidas señaladas en el punto 5.	2	2	4		
8	R	Estrategia: Propuesta de Valor	Sistematización del modelo	8	Interacción con las partes interesadas a través de una plataforma tecnológica, que permitirá generar la trazabilidad de cada proyecto, implementando las acciones de mejora, visualizando la efectividad de las mismas. Mostrando también cifras históricas para utilizar en la mejora.	1	2	2		
9	R	Estrategia: Propuesta de valor al cliente	Optimizar los recursos invertidos en proyectos sociales	9	- Evaluación de la gestión de cada proyecto durante la vida del proyecto e implementación de las mejoras. Disposición de recursos por parte de Núcleo Social para apoyar la gestión eficiente. - Promover a los equipos Cocreadores al uso de las mejores prácticas aprendidas en otros proyectos	2	2	4		

Tabla 34: matriz de riesgos y oportunidades – Evaluación de Controles – Parte 2

N°	R/O	Identificación		II. EVALUACIÓN DE CONTROLES						EVALUACIÓN EFICACIA
		Origen	Objetivo	ACCIÓN / TRATAMIENTO		Riesgo/Oportunidad Residual				
				No.	Descripción	Probabilidad	Impacto (I <sub>r</sub> )	Nivel de Riesgo	Nivel de Oportunidad	
10	O	Estrategia: Valor a las partes interesadas	Percepción de transparencia y probidad	14	Reportabilidad ágil en la plataforma Publicación del reporte de sostenibilidad GRI, Certificación ISO 37001	4	5		20	
11	O	Estrategia: Sostenibilidad	Desarrollo de innovación social	15	Implementación de la estrategia de Núcleo Social	4	4		16	
12	R	Operativo	Intervención reparatoria de derechos con niños, niñas y adolescentes vulnerados	10	Evaluación, seguimiento y mejora de los programas; definir adecuadamente los requisitos curriculares y técnicos de los OSFL que actuarán como organismos co-creadores; Interacción con las partes interesadas a través de una plataforma tecnológica.	2	2	4		
13	R	Operativo	Reinserción socio-laboral para padres con adicciones.	11	- Trabajo en profundidad con las empresas colaboradoras para identificar de manera efectiva las necesidades técnicas a desarrollar con los adultos beneficiarios del programa, tal que aumento la posibilidad de la futura empleabilidad. - Definir adecuadamente los requisitos curriculares y técnicos de los OSFL que actuarán como organismos co-creadores; - Difusión de los resultados a través de la interacción con las partes interesadas a través de una plataforma tecnológica, promoviendo empleabilidad para futuros grupos de beneficiarios	2	3	6		
14	R	Operativo	Intervención con las familias en condición de vulnerabilidad	12	Revisión exhaustiva en la definición de los requisitos de cada OSFL y de los objetivos del proyecto. Realización sistemática de análisis de los resultados, implementación de acciones de mejora para lograr la adherencia al proyecto por parte de los beneficiarios	2	3	6		
15	R	Mejora	Evaluaciones de calidad sobre la gestión de los proyectos	13	Realización sistemática de análisis de los resultados, implementación de acciones de mejora.	2	2	4		
16	R	Soporte	Plataforma tecnológica	16	Levantamiento de bases para Fondos Concursables en el marco de CORFO, FOSIS, Ministerio de la Niñez, Ministerio de Desarrollo Social, BID, Cepal, etc.	2	3	6		

## 10. Conclusiones

De acuerdo a lo presentado en los capítulos anteriores y sus respectivos anexos, se puede concluir lo siguiente:

- La propuesta de un ecosistema colaborativo presenta un nuevo enfoque y una oportunidad para lograr un mayor impacto social a través de la intervención con niños y familias vulnerables, generando encuentro, comunicación, interacción, retroalimentación y un continuo proceso de adaptación y mejoras.
- Es necesario adaptar a las organizaciones sociales hacia la digitalización, la profesionalización de sus actividades, una mayor interacción entre ellas y su entorno, involucrando además al resto de la sociedad.
- Finalmente, no se puede dejar de comparar el gasto público anual asociado a la mantención de un N/N/A inserto en la red SENAME, el cual asciende a MM\$10,8 año/beneficiario; la propuesta de Núcleo Social es en promedio un 86% menor. Evidentemente esta comparación es sólo monetaria, pues no considera los impactos positivos de la crianza en el seno de la familia de origen y las externalidades negativas generadas con el ingreso de los menores al SENAME.

## 11. **Bibliografía**

- Accenture, Technology Vision 2017, “*La tecnología es para las personas*” consultado el 11/07/20 en <https://www.accenture.com/cl-es/insight-disruptive-technology-trends-2017>
- Aninat M., 2016, “*Visión práctica de los aportes sociales de los empresarios en Chile*”, Revista de Estudios Públicos N°142, consultado el 11 de julio de 2020 en <https://www.cepchile.cl/estudios-publicos-n-142-2016/cep/2016-06-16/093152.html>
- Aninat M. y Fuenzalida I., 2017, “*Estudio: Visión y práctica de los donantes en Chile*”, Centro de Filantropía e Inversiones Sociales Universidad Adolfo Ibáñez, consultado el 11 de julio de 2020 en <https://fundacionlealtadchile.org/wp-content/uploads/2017/11/VISION-Y-PRACTICA-DE-LOS-DONANTES-EN-CHILE-3.pdf>
- Asociación Chilena de Organismos No Gubernamentales, 2017. “*Perfil de las organizaciones socias de ACCIÓN; Necesidades y Capacidades*”. Recuperado el 11 de julio de 2020 en <http://accionag.cl/wp-content/uploads/2018/08/Perfil-organizaciones-socias-de-ACCI%C3%93N.pdf>
- Barra C., 2019. “Principios de Marketing”. Gerencia de Marketing. MBA Sunrise. Facultad de Economía y Negocio. Universidad de Chile.
- Braun M., 2017. “*Fundaciones y Filantropía en Chile: Impacto y Desafíos. Un estudio enfocado en los sectores más vulnerables, Fundación IMTrust – Credicorp Capital*” recuperado el 17 de julio de 2020 en

<http://sociedadanonima.cl/fundacion-im-trust-presento-revelador-estudio-sobre-fundaciones-en-chile/>

- Campos J., 2016. “Tasa de descuento social y evaluación de proyectos: algunas reflexiones prácticas para América Latina y el Caribe”. Banco Interamericano del Desarrollo. Consultado el 16/09/2020 en <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Tasa-de-descuento-social-y-evaluaci%C3%B3n-de-proyectos-algunas-reflexiones-pr%C3%A1cticas-para-Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe.pdf>
- Cerezo y Pons-Salvador (2009). “*Proteger a la infancia: apoyando y asistiendo a las familias*”. Universidad de Valencia. Papeles del Psicólogo, Vol. 30(1), pp. 24-32. Consultado el 11 de julio de 2020 en <http://www.papelesdelpsicologo.es/pdf/1653.pdf>
- Charity Digital, 2017, “Big data está 'nivelando' el campo de juego para organizaciones benéficas, dice Microsoft” recuperado el 11 de julio de 2020 en <https://charitydigital.org.uk/topics/topics/big-data-is-levelling-the-playing-field-for-charities-says-microsoft-4345>
- Criterias, 2020, “*Agenda Ciudadana, Política y Económica*” recuperado el 11 de julio de 2020 en <https://www.criterias.cl/descargas/ACC-Abril-2020-vN4ty.pdf>
- Cortés P., 2017. “Proyecto de Marketing para el Hogar de Cristo” Facultad de Economía y Negocios. Universidad de Chile. Revisado el 23 de 08 de 2020 en <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/144291/Cort%C3%A9s%20Zu%C3%B1iga%20Pamela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- EVPA, 2017, Principios de gestión de impactos, European Venture Philanthropy Association. Consultado el 02-09-2020 en <https://evpa.eu.com/knowledge-centre/publications/impact-management-principles>
- García M., “*Donor journey map*” Semántica Social. Consultado el 07 de julio de 2020 en <http://www.semanticasocial.es/2018/12/03/del-customer-journey-al-donor-journey/>
- Hasling K., 2015, “*Diseño conceptual de estrategia de comunicaciones para el mejoramiento del entendimiento intercultural en una organización de carácter internacional*”. Universidad Católica de Chile.

- Hill & Jones, 2005. “*Administración Estratégica*” sexta Edición.
- Irarrázaval I. y otros, 2018. “*La contribución de las organizaciones de la sociedad civil a la infancia y las personas mayores*”, Centro Políticas Públicas Universidad Católica de Chile. Consultado el 11 de julio de 2020 en [https://politicaspublicas.uc.cl/wp-content/uploads/2019/01/Libro\\_ContibucionOSC\\_SociedadAccion\\_Final.pdf](https://politicaspublicas.uc.cl/wp-content/uploads/2019/01/Libro_ContibucionOSC_SociedadAccion_Final.pdf)
- Jara P., 2013. “*Banco Interamericano de Desarrollo*”. Análisis de modalidades de acompañamiento familiar en programas de apoyo a poblaciones vulnerables o en situación de pobreza.
- Ministerio de Desarrollo Social, 2016. “*Memoria 2003 – 2015 Ley de Donaciones con Fines Sociales*” División de Cooperación Público-Privada recuperada el 11 de julio de 2020 en [www.desarrollosocialyfamilia.gob.cl/storage/docs/memoria\\_Septiembre\\_2016\\_1.0.pdf](http://www.desarrollosocialyfamilia.gob.cl/storage/docs/memoria_Septiembre_2016_1.0.pdf)
- Ministerio de Desarrollo Social, 2017. “*Plan de Acción Nacional de Niñez y Adolescencia 2018-2025*” consultado el 23 de diciembre de 2019 en <http://www.creciendoconderechos.gob.cl/docs/plan-de-accion-y-ODS-cuadernillo.pdf>
- OCDE, 2019, Social Expenditure Update, recuperada el 11 de julio de 2020 en [www.oecd.org/social/expenditure.htm](http://www.oecd.org/social/expenditure.htm)
- OEA, 2019. “*Informe sobre el consumo de drogas, en las Américas*” consultado el 11 de julio de 2020 en: <http://www.cicad.oas.org/main/pubs/Informe%20sobre%20el%20consumo%20de%20drogas%20en%20las%20Am%C3%A9ricas%202019.pdf>
- ONU, 2018. “*Denuncia a Chile por las violaciones a los derechos humanos en centros del SENAME*”. Consultado el 11 de julio de 2020 en <https://www.eldesconcierto.cl/2018/07/31/onu-denuncia-a-chile-por-las-violaciones-a-los-derechos-humanos-en-centros-del-sename/>
- Porter M., 2008, “*Las cinco fuerzas competitivas que dan forma a la estrategia*”. Harvard Business Review.



- Senda, 2018: *Mapa de Vulnerabilidad*. Consultado el 11 de julio de 2020 en <http://www.senda.gob.cl/presidente-pinera-presenta-programa-para-apoyar-a-grupos-vulnerables-de-la-sociedad/>
- SENAME, 2016. “Objetivos del departamento de protección y restitución de derechos servicio nacional de menores”. Consultado el 11 de julio de 2020 en <https://www.sename.cl/web/index.php/objetivo-departamento-proteccion/>
- Servicio Impuestos Internos, [www.sii.cl](http://www.sii.cl)
- UNESCO, 2018. “*Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. ODS*” videos explicativos de los 17 ODS. consultado el 11 de julio de 2020 en <https://www.youtube.com/watch?v=MCKH5xk8X-g>
- Sapag., 2017, “Preparación y Evaluación de Proyectos”, sexta edición.

## 12. Anexos

Anexo N°1: Instituciones públicas a cargo de la protección de la niñez

Además del SENAME existen otros programas de Gobierno que apoyan el desarrollo biopsicosocial de los niños, como el que está vigente el Misterio del Desarrollo, que permite el acompañamiento a la trayectoria de salud y desarrollo integral infantil de los niños y niñas desde la gestación hasta los 9 años. Sin embargo, estos parten del supuesto que los menores viven en familia.

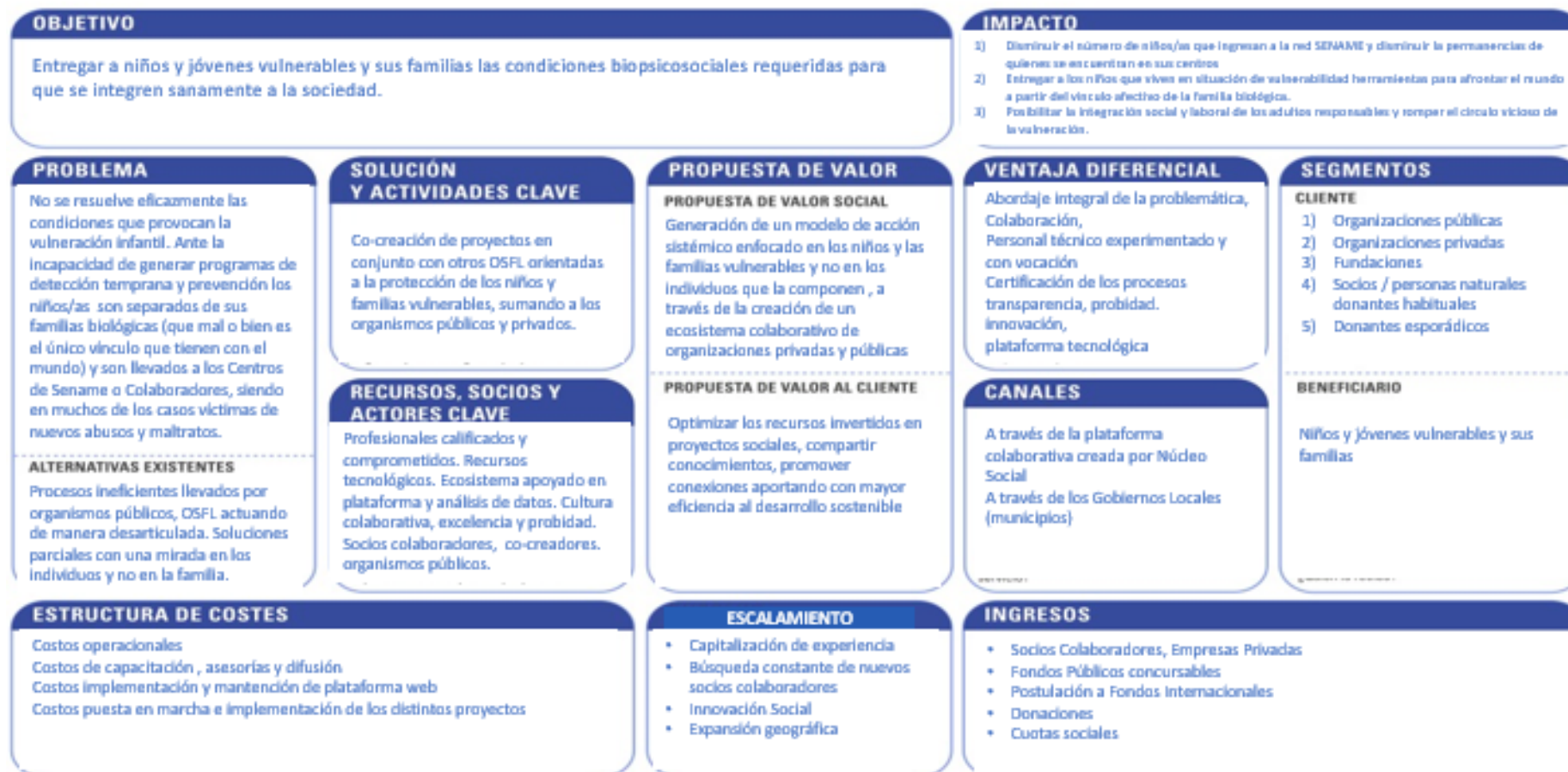
Durante los últimos años, desde la Administración Pública se han llevado a cabo varias iniciativas respecto a esta materia, como el **programa Vida Nueva**, estableciendo un modelo de gestión para brindar atención y acceso a los niños y adolescentes y sus familias a los servicios o programas sociales en materia de prevención y protección especializada, rehabilitación y reinserción social, dependiente del Ministerio del Interior, Ministerio de Justicia, Servicio Nacional de Menores, Carabineros de Chile, Consejo Nacional para el Control de Estupeficientes (CONACE) y Ministerio de Salud.

En la agenda nacional el pasado 5 de mayo la Sala del Senado aprobó la creación del Servicio de Protección a la Niñez y Adolescencia que busca reemplazar al Sename en materia de cuidado de niños vulnerables, por un servicio que tendrá un modelo con foco en el trabajo con las familias afectadas y mejor gestión de las residencias. Sin embargo, los riesgos visualizados hasta ahora son dos; se mantiene el actual sistema de colaboradores sin que exista una unidad especializada de fiscalización,

tampoco se cuenta con claridad en materia de financiamiento. Estas dificultades se relacionan, por una parte, con la ausencia de recursos directos destinados para su implementación y la debilidad institucional que se deduce de aquello. Por otra, se relaciona con las diferencias de aplicación en los distintos gobiernos locales y regionales y la dificultad de generar avances de carácter nacional de manera homogénea.

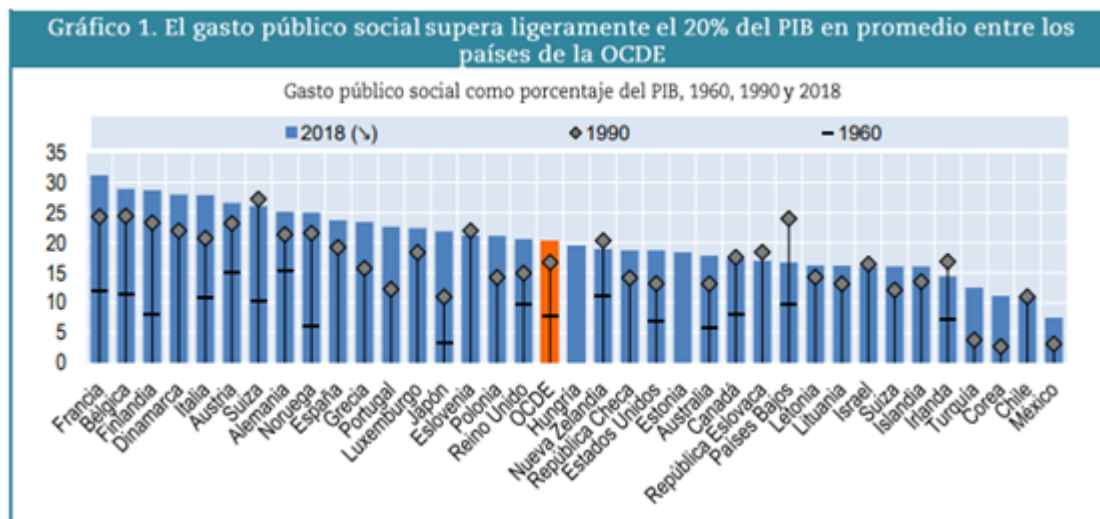
Hoy en día existe la convicción de que el camino adecuado para la realización de derechos de niños, niñas y jóvenes requiere de la creación de **Sistemas Nacionales de Promoción y Protección de Derechos del Niño**; con ello, se asume que los marcos legales son una condición necesaria (aunque no suficiente) para el desarrollo de procesos de cambio institucional y reorientación de políticas.

# CANVAS MODELO DE NEGOCIO NUCLEO SOCIAL



### Anexo N°3: Distribución del gasto Público en iniciativas sociales - OCDE

De acuerdo a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico <sup>[4]</sup> (OCDE), el gasto público social es en promedio cercano al 20% del Producto Interno Bruto (PIB) entre sus países integrantes. Sin embargo, para el caso de Chile, este supera levemente el 10% y no se ha observado un aumento de dicho porcentaje del PIB en los últimos 20 años. (Gráfico 1).



La mayor parte del gasto se dedica a pensiones (poco más del 8% del PIB en promedio en todos los países de la OCDE), seguidas por atención de salud con un 6% del PIB. Otras áreas presentan en promedio participaciones bastante más pequeñas, como las prestaciones familiares (2% del PIB en promedio) o las prestaciones por desempleo (0,9% del PIB en promedio).

### Anexo N°4: Ley de Donaciones y Ley de Inclusión Laboral

Las instituciones inscritas en el Registro de Fundaciones presentan un conjunto de proyectos que contribuyen a superar problemas sociales derivados de la pobreza, la discapacidad, o del consumo problemático de alcohol o drogas. Así, dichas iniciativas que forman parte del Banco de Proyectos deben ser pre-calificadas técnicamente por profesionales de la Secretaría Técnica del Ministerio de Desarrollo Social y luego aprobados por un Consejo. Es responsabilidad de cada institución que tiene un proyecto en el Banco de Proyectos obtener su financiamiento. Todos los proyectos del banco son susceptibles de donaciones y tienen derecho a los beneficios tributarios de la Ley 19.885 sobre Donaciones con Fines Sociales.

En los últimos años se ha observado un aumento de las organizaciones inscritas en el registro de donatarios, pasando de 57 organizaciones en 2006 hasta 500 inscritos a fines del 2015.

## Anexo N° 5: Identificación OSFL

Organización	Nro. de Beneficiarios	Personal Remunerado	Temáticas	Palabras Claves	Beneficiarios
Fundación para la Infancia Ronald McDonald	122.774	21-50	Salud	Reinserción, Formación, Inserción, Prevención, Nivelación de estudios, Incubadora, Mentoría, Reciclaje, Educación ambiental, Odontología, Interacción, Profesional, Acompañamiento para el desarrollo integral, Asistencia humanitaria, Terapia, Talleres, Capacitación, Talleres, OTEC, Estudiantil	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
ONG Good Neighbors Chile	45.000	21-50	Asistencia Social, Capacitación, trabajo, Defensa, protección, derechos, Educación, Emprendimiento, Medio ambiente, Salud, Voluntariado	Apoyo a docentes, Atención ambulatoria, Centros clínicos, Medicamentos, Hospedaje, Albergajes, Sala cuna, Reinserción, Formación, Inserción, Jardines infantiles, Rehabilitación, Odontología, Atención ambulatoria, Orientación médica, Interacción, Profesional, Centros diurnos, Acompañamiento para el desarrollo integral, Asistencia humanitaria, Acompañamiento, Residencias, Talleres, Capacitación, Talleres, OTEC, Estudiantil	Personas mayores hombres, Personas mayores mujeres, Comunidad local, Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Todo tipo de beneficiarios, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
ONG Psitólogos Voluntarios de Chile	40.000	1-5	Capacitación, trabajo, Educación, Salud, Voluntariado	Apoyo a docentes, Atención ambulatoria, Centros clínicos, Formación, Discriminación, Violencia, Pre-básica, básica y media, Apoyo a docentes, Prevención de deserción, Reinserción escolar, Educación diferencial, Rehabilitación, Interacción, Profesional, Terapia, Capacitación, Políticas Públicas, Diálogo y cohesión social	Comunidad local, Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Organizaciones Sociales, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres, Migrantes
Fundación América Solidaria	33.054	21-50	Capacitación, trabajo, Defensa, protección, derechos, Educación, Salud, Voluntariado, Incidencia	Reinserción, Formación, Inserción, Jardines infantiles, Rehabilitación, Odontología, Atención ambulatoria, Orientación médica, Interacción, Profesional, Centros diurnos, Acompañamiento para el desarrollo integral, Asistencia humanitaria, Acompañamiento, Residencias, Talleres, Capacitación, Talleres, OTEC, Estudiantil	Comunidad local, Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Migrantes
Fundación Cristo Vive	25.991	+200	Asistencia Social, Capacitación, trabajo, Educación, Emprendimiento, Salud, Voluntariado	Talleres, Arte, Patrimonio, Teatro, Danza, Deporte, Violencia, Adopción, Programas ambulatorios	Personas mayores hombres, Personas mayores mujeres, Comunidad local, Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Personas que han infringido la ley, Migrantes, Consumo problemático de alcohol y otras drogas, Personas en situación de calle, Personas en situación de discapacidad, Todo tipo de beneficiarios, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres, Hombres, Mujeres
World Vision	22.295	51-200	Asistencia Social	Asistencia humanitaria	Comunidad local, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Migrantes, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Fundación Humana	20.000	6-20	Educación	Jardines infantiles, Apoyo a docentes, Talleres	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
			Cultura, recreación, deporte, Capacitación, trabajo, Defensa, protección, derechos, Vivienda, desarrollo local, Educación, Emprendimiento, Investigación, Medio ambiente, Salud, Voluntariado, Incidencia	Talleres, Patrimonio, Servicio legal, Discriminación, Áreas verdes, Desarrollo de barrios, Apoyo a docentes, Incubadora, Mentoría, Desarrollo y cuidado, Sustentabilidad y consumo responsable, Reciclaje, Educación ambiental, Interacción, Profesional, Investigación, Incidencia en Políticas Públicas, Campañas, Talleres, Capacitación, Políticas Públicas, Estudiantil, Estudios, Diálogo y cohesión social	Comunidad local, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Migrantes, Organizaciones Sociales, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres, Personas mayores hombres, Personas mayores mujeres, Familia, Jóvenes mujeres, Hombres
Fundación Superación de la Pobreza / Servicio País	20.000	51-200			
Fundación Chile Unido	16.921	6-20	Defensa, protección, derechos	Financiamiento	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Fundación Emmanuel	12.737	1-5	Educación		Comunidad local, Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Corporación CreArte	11.000	6-20	Asistencia Social	Acompañamiento para el desarrollo integral	Comunidad local, Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Migrantes, Organizaciones Sociales, Personas en situación de discapacidad, Todo tipo de beneficiarios, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres, Mujeres
ONG El Circo Del Mundo	10.635	21-50	Cultura, recreación, deporte, Educación	Talleres, Arte, Patrimonio, Teatro, Danza, Deporte	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Migrantes, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Fundación M8 Casa	10.000	+200	Defensa, protección, derechos	Violencia, Adopción, Programas ambulatorios	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Mujeres
			Música, Formación, Jardines infantiles, Pre-básica, básica y media, Apoyo a docentes, Reforzamiento escolar, Mentoría, Desarrollo y cuidado, Educación ambiental, Profesional, Talleres, Capacitación, Talleres, Deporte		
Corporación Empresas Del Maipo	7.282	6-20	Cultura, recreación, deporte, Capacitación, trabajo, Educación, Emprendimiento, Medio ambiente, Voluntariado	Formación, Jardines infantiles, Apoyo a docentes, Apoyo en educación superior, Interacción, profesional, Acompañamiento para el desarrollo integral, Talleres, Capacitación, Talleres	Comunidad local, Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Corporación Sociedad Activa "United Way Chile"	6.584	6-20	Asistencia Social, Capacitación, trabajo, Educación, Voluntariado	Asistencia Social, Capacitación, Talleres	Comunidad local, Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres, Mujeres
Fundación Quién Cuenta Eres Tú	5.500	1-5	Cultura, recreación, deporte, Educación, Salud	Pre-básica, básica y media, Apoyo a docentes, Talleres	Comunidad local, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Migrantes, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres, Mujeres
Fundación Cuarta	5.197	21-50	Educación	Apoyo a docentes, Talleres	Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Hombres, Mujeres
Fundación Redefilio	4.525	6-20	Asistencia Social	Acompañamiento para el desarrollo integral	Familia
Fútbol Más	3.800	51-200	Cultura, recreación, deporte	Talleres, Deporte	Comunidad local, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Fundación Para La Confianza	3.467	6-20	Defensa, protección, derechos	Prevención	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
			Formación, Violencia, Prevención, Fortalecimiento Familiar, Programas ambulatorios, Atención ambulatoria, Investigación, Incidencia en Políticas Públicas, Talleres, Talleres		
Fundación Infancia Primero	3.000	1-5	Capacitación, trabajo, Defensa, protección, derechos, Educación, Investigación, Salud	Jardines infantiles, Centros clínicos	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Patronato Madre-hijo	2.700	51-200	Asistencia Social, Educación, Salud	Formación, Violencia, Residencias, Prevención, Fortalecimiento familiar, Investigación, Incidencia en Políticas Públicas, Acompañamiento para el desarrollo integral, Acompañamiento, Residencias, Capacitación, Talleres	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Migrantes, Jóvenes mujeres, Mujeres
			Asistencia Social, Capacitación, trabajo, Defensa, protección, derechos, Investigación	Residencias, Prevención, Fortalecimiento familiar, Políticas Públicas	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Fundación Ideas Para La Infancia	2.500	6-20			
Aldeas Infantiles Sos	1.908	+200	Defensa, protección, derechos, Incidencia	Talleres	Comunidad local, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Fundación Contendencia Vial	1.900	1-5	Educación	Talleres	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Fundación Chile Solidario	1.800	6-20	Defensa, protección, derechos, Educación	Fortalecimiento familiar	Familia
Corporación Educativa Y Beneficencia Cristo Joven	1.765	+200	Educación	Pre-básica, básica y media	Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Fundación Consejo De Curso	1.700	6-20	Educación	Pre-básica, básica y media, Apoyo a docentes, Talleres	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Fundación Gantz	1.300	51-200	Salud	Rehabilitación, Odontología, Atención ambulatoria, Orientación médica, Centros clínicos, Terapia	Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Todo tipo de beneficiarios
Asociación De Damas Salesianas	1.217	1-5	Capacitación, trabajo, Defensa, protección, derechos, Educación, Voluntariado	Prevención, Acompañamiento en el embarazo, Reforzamiento escolar, Talleres, OTEC	Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Jóvenes mujeres, Hombres, Mujeres
Corporación De Amigos Del Hospital Roberto Del Rio (oar)	1.200	6-20	Salud	Casas de acogida	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Corporación Forja Chile	1.200	6-20	Educación	Jardines infantiles, Pre-básica, básica y media	Comunidad local, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres, Hombres, Mujeres
Fundación Beata Laura Vicuña	1.030	51-200	Defensa, protección, derechos	Residencias	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Fundación Vivir Más Feliz (Fundación de Trasplante y Oncología Y Fundación María De La Luz Zafaratu	1.000	1-5	Salud	Rehabilitación, Oncología, Atención ambulatoria, Orientación médica, Centros clínicos, Terapia	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Migrantes, Personas en situación de discapacidad, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
			Defensa, protección, derechos	Residencias	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Fundación Nuestros Hijos	925	51-200	Investigación, Salud	Rehabilitación, Casas de acogida, Orientación médica, Centros clínicos	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
ABC Prodein	900	6-20	Asistencia Social, Educación, Emprendimiento, Voluntariado	Alimentación, Acompañamiento para el desarrollo integral	Comunidad local, Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Migrantes
Fundación Senecos	900	6-20	Salud	Rehabilitación, Odontología	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Fundación Educativa Alma Aprenda a leer, mamá	780	1-5	Educación	Pre-básica, básica y media, Talleres	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Fundación San José Centro de Atención Familiar	713	6-20	Defensa, protección, derechos	Residencias, Adopción, Acompañamiento en el embarazo	Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres, Hombres, Mujeres
Fundación Emprepolis	615	1-5	Asistencia Social	Acompañamiento para el desarrollo integral	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Fundación María Jesús Vergara	518	1-5	Salud	Casas de acogida	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
María Ayuda	504	+200	Defensa, protección, derechos	Residencias	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Corporación Formando Chile	450	6-20	Educación	Nivelación de estudios, Apoyo en educación superior	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Fundación Humaniza	420	1-5	Educación	Talleres	Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Personas en situación de discapacidad, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Fundación Chilena De La Adopción	413	21-50	Defensa, protección, derechos, Educación	Adopción	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Migrantes
Fundación Misión Batuco	413	6-20	Asistencia Social, Cultura, recreación, deporte, Educación, Emprendimiento, Voluntariado	Alimentación, Medicamentos, Talleres, Prevención de deserción, Centros diurnos, Acompañamiento para el desarrollo integral, Estudiantil, Deporte	Personas mayores hombres, Personas mayores mujeres, Comunidad local, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Personas en situación de discapacidad, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Fundación Moreau (Fundamोर)	360	21-50	Defensa, protección, derechos	Residencias	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Fundación Paternitas	350	6-20	Asistencia Social, Capacitación, trabajo	Reinserción, Acompañamiento para el desarrollo integral, Acompañamiento, Capacitación	Familia, Persona que ha infringido la ley, Personas privadas de libertad, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres, Hombres, Mujeres, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres, Hombres, Mujeres
Pezuelo Cottletolego	330	+200	Asistencia Social	Residencias	Comunidad local, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Migrantes, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres, Hombres, Mujeres
Corporación CreceChile	326	21-50	Educación	Jardines infantiles, Nivelación de estudios	Comunidad local, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Migrantes, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres, Hombres, Mujeres
Corporación La Esperanza	300	51-200	Asistencia Social, Salud, Incidencia	Establecimientos de larga estada, Rehabilitación, Casas de acogida, Atención ambulatoria, Centros clínicos, Centros diurnos, Acompañamiento, Residencias, Terapia, Políticas Públicas	Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Personas que han infringido la ley, Consumo problemático de alcohol y otras drogas, Personas en situación de calle, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres, Hombres, Mujeres
			Asistencia Social, Capacitación, trabajo, Defensa, protección, derechos, Educación	Establecimientos de larga estada, Formación, Inserción, Prevención, Programas ambulatorios, Centros diurnos, Acompañamiento para el desarrollo integral	
Fundación Sentido	250	6-20	Asistencia Social, Capacitación, trabajo, Defensa, protección, derechos, Educación	Acompañamiento, Residencias, Talleres, Capacitación, Talleres	Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Personas en situación de calle, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Fundación Debra Chile (Niños Piel De Cristal)	235	21-50	Salud	Rehabilitación, Orientación médica	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Corporación Trabajo, Defensa, protección, derechos, Salud	220	1-5	Defensa, protección, derechos, Educación	Formación, Residencias, Fortalecimiento familiar, Atención ambulatoria, Centros clínicos	Comunidad local, Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Todo tipo de beneficiarios, Hombres, Mujeres
Corporación Casa del Cerro	220	1-5	Salud	Formación, Construcción, Reforzamiento escolar, Rehabilitación, Interacción, Acompañamiento para el desarrollo integral, Asistencia humanitaria, Acompañamiento, Capacitación	Personas mayores hombres, Personas mayores mujeres, Comunidad local, Familia, Personas en situación de calle, Personas en situación de discapacidad, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Fundaciones Del Mundo Nuevo (Fondaco)	140	6-20	Asistencia Social, Capacitación, trabajo, Vivienda, desarrollo local, Educación, Salud, Voluntariado	Alimentación	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Mujeres
Corporación De Padres Y Amigos Por El Limitado Visual (copavil)	130	6-20	Educación	Terapia	Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Maka A Wihl Foundation De Chile	122	1-5	Salud	Orientación médica	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Corporación Familias Afecta Muscular Espinal Chile Fome	120	1-5	Salud, Incidencia	Orientación médica	Familia, Personas en situación de discapacidad
Fundación Redes De Santa Clara	120	21-50	Defensa, protección, derechos, Salud	Residencias, Fortalecimiento familiar, Orientación médica	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Corporación Educativa Trichave	104	6-20	Educación	Jardines infantiles	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
			Asistencia Social	Acompañamiento para el desarrollo integral	Personas mayores hombres, Personas mayores mujeres, Familia, Personas en situación de discapacidad, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres, Hombres, Mujeres
Fundación Eres	100	1-5	Asistencia Social	Talleres, Arte, Teatro, Reinserción escolar, Acompañamiento para el desarrollo integral, Acompañamiento	Familia, Personas que han infringido la ley, Personas privadas de libertad, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Fundación Itaca	100	1-5	Asistencia Social, Cultura, recreación, deporte, Educación	Residencias	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Fundación Padre Semeira	94	51-200	Defensa, protección, derechos	Residencias	Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Personas en situación de discapacidad, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Hogar Casa De Caridad Don Orione	88	21-50	Asistencia Social	Residencias, Prevención, Fortalecimiento familiar, Programas ambulatorios, Investigación, Incidencia en Políticas Públicas, Políticas Públicas, Estudios, Diálogo y cohesión social	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Organizaciones Sociales, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Corporación Crecer Mejor	87	21-50	Defensa, protección, derechos, Investigación, Incidencia	Alimentación, Vestimenta, Centros diurnos, Acompañamiento para el desarrollo integral, Acompañamiento, Residencias	Comunidad local, Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Personas en situación de discapacidad, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres, Hombres
Fundación Amigos De Jesús	75	21-50	Asistencia Social	Reinserción, Inserción, Acompañamiento, Residencias, Capacitación, Talleres	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Fundación Paso A Paso	72	1-5	Educación	Reinserción, Inserción, Acompañamiento, Residencias, Capacitación, Talleres	Familia, Personas que han infringido la ley, Personas privadas de libertad, Migrantes, Consumo problemático de alcohol y otras drogas, Mujeres
Fundación Mayor Levántate	70	6-20	Asistencia Social, Capacitación, trabajo		
Fundación Casa Familia	60	6-20	Vivienda, desarrollo local, Salud	Construcción, Financiamiento, Oncología, Casas de acogida	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Mujeres
Fundación Leche Para Hani	54	1-5	Asistencia Social	Alimentación	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
			Defensa, protección de derechos, Investigación, Incidencia	Prevención, Fortalecimiento familiar, Programas ambulatorios, Investigación, Incidencia en Políticas Públicas	Comunidad local, Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Fundación Playdazes	50	6-20	Defensa, protección de derechos, Investigación, Incidencia	Rehabilitación, Atención ambulatoria, Orientación médica, Terapia	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Corporación De Espina Bífida (CORPEB)	45	1-5	Salud	Residencias	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Corporación Misión De María	40	21-50	Defensa, protección, derechos	Residencias	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Fundación Abrázate	40	6-20	Asistencia Social	Acompañamiento para el desarrollo integral	Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Personas en situación de calle, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Fundación Hela	40	1-5	Educación	Residencias	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Hogar De Niñas "Las Creches"	20	6-20	Defensa, protección, derechos	Residencias	Niñez (Niños)
Fundación Amadía	15	1-5	Educación	Financiamiento	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Corporación Cre A Más	5	6-20	Educación	Reforzamiento escolar	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Fundación Camino	1	1-5	Salud	Oncología, Casas de acogida	Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres

Anexo N°6: Fuentes de financiamiento de Organizaciones Sociales



Fuente: Asociación Chilena de Organismos No Gubernamentales, 2017

## Anexo N°7: Identificación OSFL (Comunidad de Organizaciones Solidarias)

Organización	Región	Nro. de Beneficiarios	Personal Remunerado	Temáticas	Palabras Claves	Beneficiarios
Fundación Reñaca Mas Alto	Región de Valparaíso	200	1-5	Asistencia Social, Vivienda desarrollo local, Educación, Voluntariado	Alimentación, Construcción, Nivelación de estudios, Reforzamiento escolar, Profesional, Asistencia humanitaria, Talleres, Estudiantil	Personas mayores hombres, Personas mayores mujeres, Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres, Mujeres
Corporación Juntos E.v	Región de Valparaíso	79	21-50	Educación	Pre-básica, básica y media	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Corporación Naim - -Curicó	Región del Maule	200	6-20	Defensa protección de derechos, Educación	Prevención, Fortalecimiento familiar, Programas ambulatorios, Nivelación de estudios, Talleres	Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Fundación Educacional María José Reyes Moore	Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	800	1-5	Educación	Pre-básica, básica y media	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Fundación Emilia Silva Figueroa	Región de Valparaíso	522	1-5	Defensa protección de derechos, Educación, Investigación, Incidencia	Servicio legal, Prevención, Incidencia en Políticas Públicas, Talleres, Políticas Públicas, Estudios	Personas mayores hombres, Personas mayores mujeres, Comunidad local, Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Consumo problemático de alcohol y otras drogas, Todo tipo de beneficiarios, Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres
Fundación Educacional Impulsa	Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	1170	21-50	Educación	Pre-básica, básica y media	Niñez (Niños), Niñez (Niñas)
Fundación La Frontera	Región de la Araucanía	2100	51-200	Defensa protección de derechos	Violencia, Residencias, Prevención, Programas ambulatorios	Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres, Mujeres
ONG Centro De Desarrollo Rapa Nui - Toki	Región de Valparaíso	100	6-20	Cultura, recreación deporte, Educación	Talleres, Arte, Patrimonio, Música, Danza, Talleres	Comunidad local, Familia, Niñez (Niños), Niñez (Niñas), Jóvenes hombres, Jóvenes mujeres

## Anexo N°8: Servicios Especializados de Atención a la Familia e Infancia

Los SEAFIs son Servicios Especializados de Atención a la Familia e Infancia vigentes en España. Particularmente el modelo de la Comunidad Valenciana de trabajo con el tema de protección infantil, se vienen desarrollando como respuesta al I y II Plan Integral de la Familia e Infancia de dicho país. Estos Planes establecen, entre otros objetivos prioritarios, fortalecer la familia y sus miembros más débiles, apoyar a la familia e infancia en situación de riesgo social u otras situaciones especiales, y desarrollar los Servicios especializados de atención a la familia e infancia.

Hasta el año 2002 los Servicios Especializados de intervención se encontraban centralizados, de modo que los casos que eran detectados por los Servicios Sociales Generales y requerían de atención especializada se derivaban a la Conselleria correspondiente. Desde 2002 la Dirección General de Familia, Menor y Adopciones de la Conselleria de Bienestar Social crea los SEAFIs, que tienen como característica principal el que desempeñen su labor directamente en los municipios, lo que permite el conocimiento directo de la familia y facilita la integración de los distintos recursos de intervención.

De esta forma se promueve la implantación de programas y de servicios con equipos interdisciplinarios, que permitan conformar un modelo de atención a la familia en torno a tres niveles: un primer nivel de atención primaria que es realizado por los servicios sociales generales, con funciones de información, asesoramiento, diagnóstico, e intervención; un segundo nivel de atención secundaria desarrollado por equipos específicos y especializados de ámbito local donde se sitúan los Servicios Especializados de Atención a la Familia e Infancia y los de Orientación y Mediación Familiar; y un tercer nivel que requerirá una intervención con una mayor especialización.

Los SEAFIs se componen por un equipo interdisciplinar específico y especializado, que actúa en la prevención, atención y el tratamiento de las familias en situación de

vulnerabilidad o conflicto. El carácter interdisciplinar del equipo permite líneas de intervención psicossocial y socioeducativa que facilitan un trabajo complementario.

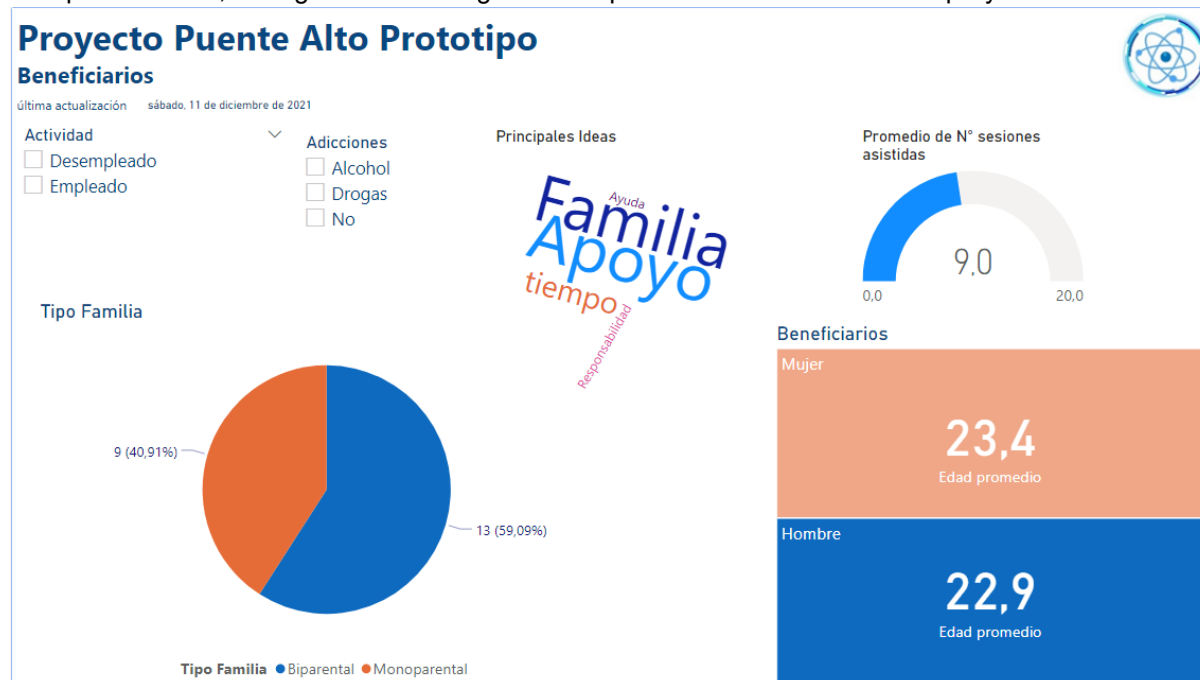
La finalidad es ofrecer un servicio gratuito dirigido a familias en las que por su particular problemática precisan una ayuda que les permita conseguir un funcionamiento sano e integrador. Este Servicio debe ofrecer al núcleo familiar en su conjunto y a cada uno de sus miembros individualmente una evolución adecuada, evitando de este modo situaciones de riesgo social y/o desestructuración familiar.

#### Anexo N°9: Prototipo Reporte Proyecto Núcleo Social

En las siguientes imágenes se presentan distintas vistas o consultas a prototipo de reporte dinámico para un proyecto ficticio. La información recopilada y actualizada se va almacenando en una base de datos, la cual alimenta “en vivo” el reporte, permitiendo al usuario auto consultar, generar filtros y profundizar en detalles particulares del proyecto, de manera online. La herramienta propuesta es el motor Business Intelligence, Power BI de Microsoft.

#### Vista 1. Caracterización de beneficiarios

Una primera vista, entrega información general respecto a los beneficiarios del proyecto en consulta.





Aplicando consultas en línea, el usuario es capaz de obtener mayor detalle respecto a las características de un grupo en específico de beneficiarios, en este caso, los beneficiarios desempleados, entregando información respecto a la categorización del tipo de familia, principales conceptos expresados en las encuestas, género, edad promedio y la asistencia promedio a los programas.

## Proyecto Puente Alto Prototipo

### Beneficiarios

última actualización sábado, 11 de diciembre de 2021

#### Actividad

- Desempleado
- Empleado

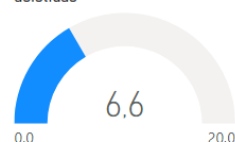
#### Adicciones

- Alcohol
- Drogas
- No

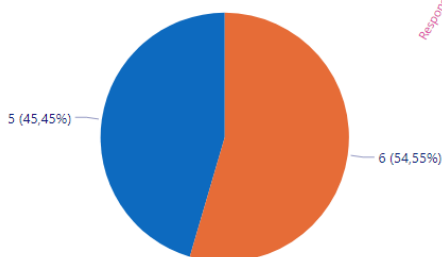
#### Principales Ideas

tiempo  
Familia  
Apoyo  
Ayuda  
Responsabilidad

#### Promedio de N° sesiones asistidas



#### Tipo Familia



Tipo Familia ● Monoparental ● Biparental

#### Beneficiarios



## Vista 2. Seguimiento Gastos del proyecto

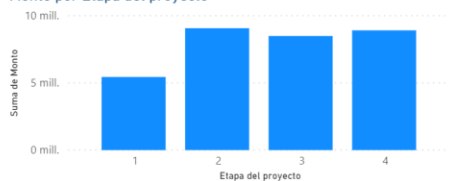
Una segunda vista del reporte permite realizar seguimiento de los gastos del proyecto, presentando el monto incurrido por cada etapa, desglose por concepto de gasto, numero de documento de respaldo de cada gasto, junto con un gráfico dinámico del gasto por cada concepto.

## Proyecto Puente Alto Prototipo

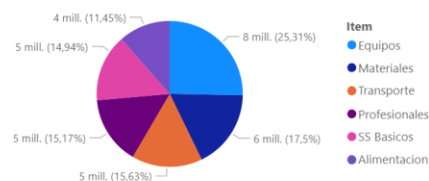
### Seguimiento Gastos

última actualización sábado, 11 de diciembre de 2021

#### Monto por Etapa del proyecto



#### Monto por Item



Item	1	2	3	4	Total
Equipos	1178684	3214732	591748	3092271	<b>8077435</b>
Materiales	1777065	1088717	1715705	1003539	<b>5585026</b>
Transporte	336620	2216175	2013445	422401	<b>4988641</b>
Profesionales	319688	380751	2403218	1739804	<b>4843461</b>
SS Basicos	733291	1388503	328221	2319716	<b>4769731</b>
Alimentacion	1097380	783115	1439961	335112	<b>3655568</b>
<b>Total</b>	<b>5442728</b>	<b>9071993</b>	<b>8492298</b>	<b>8912843</b>	<b>31919862</b>

N° Dcto	1	2	3	4	Total
1090				563046	<b>563046</b>
1202			115048		<b>115048</b>
1213				985349	<b>985349</b>
1297		330650			<b>330650</b>
1681				847574	<b>847574</b>
1763	164548				<b>164548</b>
1953	192116				<b>192116</b>
1960	155140				<b>155140</b>
<b>Total</b>	<b>5442728</b>	<b>9071993</b>	<b>8492298</b>	<b>8912843</b>	<b>31919862</b>

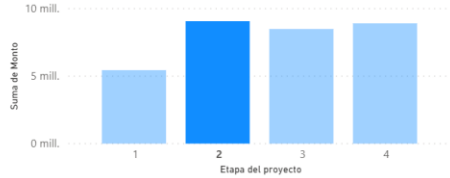
Al seleccionar en el gráfico "Monto por Etapa del proyecto" la etapa 2, el resto de la información del reporte se refresca, presentando al usuario la información específica de la segunda etapa del proyecto.

## Proyecto Puente Alto Prototipo Seguimiento Gastos

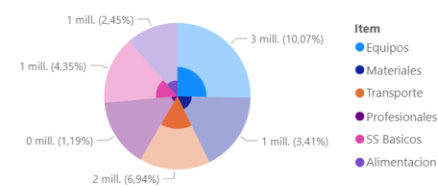
última actualización sábado, 11 de diciembre de 2021



Monto por Etapa del proyecto



Monto por Item



Item	2	Total
Equipos	3214732	3214732
Transporte	2216175	2216175
SS Basicos	1388503	1388503
Materiales	1088717	1088717
Alimentacion	783115	783115
Profesionales	380751	380751
<b>Total</b>	<b>9071993</b>	<b>9071993</b>

N° Dcto	2	Total
1297	330650	330650
2219	133473	133473
3375	614433	614433
3853	800386	800386
4088	719230	719230
4569	508786	508786
5336	305202	305202
5389	214149	214149
<b>Total</b>	<b>9071993</b>	<b>9071993</b>

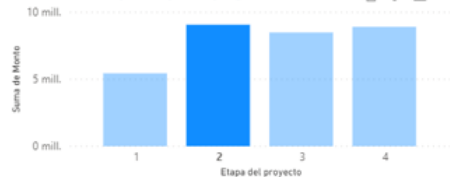
Al posicionar el cursor sobre alguno de los componentes del gráfico, en el ejemplo sobre "Transporte", el reporte entrega mayor detalle respecto al gasto total por dicho concepto y el gasto de la segunda etapa.

## Proyecto Puente Alto 1 Seguimiento Gastos

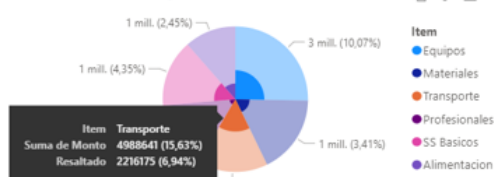
última actualización sábado, 11 de diciembre de 2021



Suma de Monto por Etapa del proyecto



Suma de Monto por Item



Item	2	Total
Equipos	3214732	3214732
Transporte	2216175	2216175
SS Basicos	1388503	1388503
Materiales	1088717	1088717
Alimentacion	783115	783115
Profesionales	380751	380751
<b>Total</b>	<b>9071993</b>	<b>9071993</b>

N° Dcto	2	Total
1297	330650	330650
2219	133473	133473
3375	614433	614433
3853	800386	800386
4088	719230	719230
4569	508786	508786
5336	305202	305202
5389	214149	214149
<b>Total</b>	<b>9071993</b>	<b>9071993</b>

El usuario que consulta el reporte podrá también consultar directamente por un documento de gasto, pinchando directamente sobre el número para obtener mayor detalle, siendo posible incrustar un hipervínculo que direcciona al documento original.

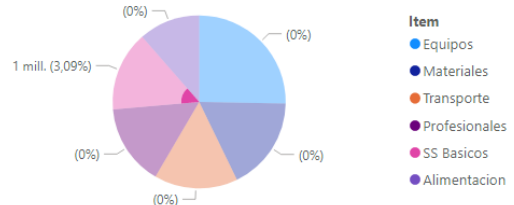
## Proyecto Puente Alto Prototipo Seguimiento Gastos

última actualización sábado, 11 de diciembre de 2021

Monto por Etapa del proyecto



Monto por Item



Item	4	Total
SS Basicos	985349	985349
<b>Total</b>	<b>985349</b>	<b>985349</b>

N° Dcto	1	2	3	4	Total
1090				563046	563046
1202			115048		115048
1213				985349	985349
1297		330650			330650
1681				847574	847574
1763	164548				164548
1953	192116				192116
1960	155140				155140
<b>Total</b>	<b>5442728</b>	<b>9071993</b>	<b>8492298</b>	<b>8912843</b>	<b>31919862</b>

Anexo N°10: Sector Privado: Caracterización “general” de los donantes

### Empresas donantes (socios colaboradores):

Identificación		Cultura de la Empresa		Comportamiento de donación	
<b>Sector</b>	Indistinto	<b>Sofisticación</b>	Indistinto	<b>Frecuencia</b>	Definida según presupuesto RSE
<b>Ubicación</b>	Indistinto	<b>Orientación al mercado</b>	Alta		
<b>N° de empleados</b>	>50	<b>Competencias</b>	Indistinto		
<b>Tamaño</b>	Mediana / Grande	<b>Reputación</b>	Alta		

<b>Años en el negocio</b>	>5	<b>Nivel Ético</b>	Alto	Definida según presupuesto RSE
<b>Situación Financiera</b>	A+	<b>Cultura RSE</b>	Alta	

Anexo N°11: Caracterización emocional de los donantes

<b>Tipo de Donante</b>	<b>Hábitos digitales</b>	<b>Valores</b>	<b>Por qué se interesa en Núcleo Social</b>
Empresa	Redes Sociales empresariales, Community Manager	Sostenibilidad, RSE	Aporte a su estrategia de RSE
Socio habitual	Uso redes sociales personales (whatsapp, Instagram, LinkedIn)	Altruismo, conciencia social	Moralidad, autorrealización. aspiraciones, objetivos personales
Donantes esporádicos	Uso redes sociales personales (whatsapp, Instagram, LinkedIn)	Altruismo, conciencia social	Motivación puntual

Anexo N°12: Puntos de Contacto

<b>Tipo de Donante</b>	<b>Cómo encontrarlo</b>	<b>Tipo de interacción</b>	<b>Estrategia de retención y posible recomendación</b>

Empresa	Empresa que cotiza en bolsa (donde la RSE aporta al valor de sus acciones). Cuenta con área o departamento de Responsabilidad Social. Empresas que suscriban acuerdos relacionados con RSE (ejemplo Pacto Global)	Indirecta: a través de publicaciones, redes, seminarios, jornadas técnicas.  Directas: reuniones	Comunicación, transparencia, probidad, trazabilidad de las donaciones, eficacia y visibilidad de los programas.
Socio habitual	Perfiles publicados en Redes sociales, “comunidades virtuales”	Uno a uno, interacción virtual.	Comunicación, transparencia, probidad, trazabilidad de las donaciones, eficacia y visibilidad de los programas
Donante esporádico	Creación de comunidades virtuales con temáticas específica	Uno a uno, interacción virtual.	Comunicación, transparencia, probidad, trazabilidad donaciones

Anexo N°13: Emociones del usuario en los puntos de contacto

<b>Tipo de Donante</b>	<b>Puntos de contacto</b>	<b>Canal de acceso/ punto de contacto</b>	<b>Sentimientos/punto de contacto (Qué sentimientos genera la interacción, qué barreras encuentra o qué lo motiva)</b>
Empresa	Oficina	Mail, web	Diferenciación, efectividad
Socio habitual	Tiempos de ocio	Redes sociales	Confianza, esperanza, empatía

Donante esporádico	Momentos compartidos con amigos	Redes sociales	Confianza, esperanza, empatía
--------------------	---------------------------------	----------------	-------------------------------

## Anexo N°14: Detalle Presupuesto de marketing

Actividad	Descripción	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Plataforma Web	Diseño de plataforma web	\$ 245.000												\$ 245.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inscripcion Dominio	Inscripcion de www.nucleosocial.cl por 3 años	\$ 27.868												\$ 27.868	\$ -	\$ 27.868	\$ -	\$ -
Emailing/Newsletter	Diseño de mailing y newsletter	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 480.000	\$ 480.000	\$ 480.000	\$ 480.000	\$ 480.000
Redes Sociales	Suscripción y uso de RRSS	0	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 427.591	\$ 427.591	\$ 427.591	\$ 427.591	\$ 427.591
Twitter	sin costo													\$ -				
LinkedIn	LinkedIn Premium Business (1er mes gratis)		\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 427.591	\$ 427.591	\$ 427.591	\$ 427.591	\$ 427.591
Youtube	sin costo													\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Instagram	sin costo													\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Webinar	sin costo													\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Videos	2 piezas editadas max 60seg	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ -	\$ 500.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000
COS	Membresía Comunidad Org. Solidarias	\$ -	\$ -	\$ 60.000	\$ -	\$ -	\$ 60.000	\$ -	\$ -	\$ 60.000	\$ -	\$ -	\$ 60.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000
Eventos	Participación en seminarios, conferencias, charlas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1000000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
HH actividades Mkt		\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 1.920.000	\$ 2.880.000	\$ 2.880.000	\$ 2.880.000	\$ 2.880.000
<b>Total</b>		<b>\$ 472.868</b>	<b>\$ 238.872</b>	<b>\$ 238.872</b>	<b>\$ 238.872</b>	<b>\$ 238.872</b>	<b>\$ 238.872</b>	<b>\$ 238.872</b>	<b>\$ 238.872</b>	<b>\$ 238.872</b>	<b>\$ 238.872</b>	<b>\$ 238.872</b>	<b>\$ 238.872</b>	<b>\$ 4.340.459</b>	<b>\$ 5.527.591</b>	<b>\$ 5.855.459</b>	<b>\$ 6.827.591</b>	<b>\$ 6.827.591</b>

## Anexo N°15: Costo por proyecto - horas por actividad

	MES 1: recepción de la familia y recopilación de información	MES 2: Evaluación de la línea base	MES 3 al 8: Intervención familiar Orientación/Terapia	MES 3 al 12: Terapia clínica. Tratamiento de adicciones	MES 6 al 12: Capacitación para empleabilidad futura	MES 3 al 12: Cuidado de menores sala cuna/jardín infantil	MES 12: Evaluación post- intervención
<b>Planificación</b>							
<b>HH/Conceptos</b>							
recopilación información	2			4		9	4,5
selección en gabinete	2				2	N/A	
entrevistas en terreno	4		8				
Informe	4		8	6	8	2	6
sesiones adultos				24	32	N/A	
sesiones NNA				24	N/A		9
Objetivos capacitación				N/A		2	N/A
Validación				N/A		2,5	N/A
Diseño Plan Capacitación				N/A		12	N/A
Ejecución PlanCapacitación				N/A		12	N/A
entrevistas personal médico					9		
preparación formación personal educ.							8
formación personal educativo							2
trabajo terreno personal educativo							9
<b>TOTAL HORAS</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>54</b>	<b>55</b>	<b>39,5</b>	<b>17</b>	<b>10,5</b>

Anexo N°16 - Detalle calculo costo por proyecto (costo/h/ profesionales)

	MES 1: recepción de la familia y recopilación de información	MES 2: Evaluación de la línea base	MES 3 al 8: Intervención familiar Orientación/Terapia	MES 3 al 12: Terapia clínica. Tratamiento de adicciones	MES 6 al 12: Capacitación para empleabilidad futura	MES 3 al 12: Cuidado de menores sala cuna/jardín infantil	MES 12: Evaluación post- intervención	Total (\$)
<b>Planificación</b>								
HH profesional/adulto	12	16	30	55	39,5	0	10,5	
HH profesional/NNA	0	0	24	0	0	17	0	
HH jefe proyecto/adulto	3,6	4,8	9	16,5	11,85	0	3,15	
HH jefe proyecto/NNA	0	0	7,2	0	0	5,1	0	
\$ profesional/adulto	\$ 120.000	\$ 160.000	\$ 300.000	\$ 550.000	\$ 395.000	\$ -	\$ 105.000	
\$ profesional/NNA	\$ -	\$ -	\$ 240.000	\$ -	\$ -	\$ 170.000	\$ -	
\$ jefe proyecto/adulto	\$ 43.200	\$ 57.600	\$ 108.000	\$ 198.000	\$ 142.200	\$ -	\$ 37.800	
\$ jefe proyecto/NNA	\$ -	\$ -	\$ 86.400	\$ -	\$ -	\$ 61.200	\$ -	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 163.200</b>	<b>\$ 217.600</b>	<b>\$ 734.400</b>	<b>\$ 748.000</b>	<b>\$ 537.200</b>	<b>\$ 231.200</b>	<b>\$ 142.800</b>	<b>\$ 2.774.400</b>

Anexo N°17: Desglose otros gastos proyectos

Ítem	
<b>Insumos</b>	
Materiales ( talleres, sesiones, reuniones, pasantías )	\$ 17.000
Fotocopias, Impresiones, Material Oficina global	\$ 17.000
<b>TOTAL INSUMOS</b>	<b>\$ 34.000</b>
<b>Logística y alimentación</b>	
Viaticos de profesionales (por hora)	\$ 1.625
Alimentacion (talleres, sesiones, reuniones)	\$ 59.250
Movilización (talleres, sesiones, reuniones)	\$ 49.375
<b>TOTAL VIATICOS Y VIAJES</b>	<b>\$ 110.250</b>
<b>Desarrollo de cursos</b>	
Salones reuniones de coordinación y sesiones coaching	\$ 25.000
Salón Seminario	\$ 246.875
Equipamiento (proyector, micrófono, parlantes, telón u otro)	\$ 98.750
<b>TOTAL SEMINARIOS, TALLERES, JORNADAS</b>	<b>\$ 370.625</b>



Anexo N°18: Estado de Resultados - Detalle Ingresos anuales

Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>N° Proyectos</b>	2	3	5	6	9
Proyecto A	1	2	3	3	4
Proyecto B	1	1	1	2	3
Proyecto C	-	-	1	1	2
<b>Crecimiento N° Socios</b>	30%	20%	20%	20%	20%
<b>Total N° Socios</b>	54	60	68	76	85
Socio A	35	39	44	49	55
Socio B	12	13	15	17	19
Socio C	7	8	9	10	11
<b>N° Donaciones</b>	3	5	7	6	9
Donacion A	3	3	3	3	4
Donacion B	-	1	2	2	3
Donacion C	-	1	2	1	2
<b>Valores (\$/unidad)</b>					
<b>Proyectos</b>					
Proyecto A		\$ 16.764.469	\$ 16.764.469	\$ 16.764.469	\$ 16.764.469
Proyecto B		\$ 47.224.062	\$ 47.224.062	\$ 47.224.062	\$ 47.224.062
Proyecto C		\$ 45.686.712	\$ 45.686.712	\$ 45.686.712	\$ 45.686.712
<b>Socios</b>					
Socio A		\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000
Socio B		\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000
Socio C		\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
<b>Donaciones</b>					
Donacion A		\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Donacion B		\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000
Donacion C		\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
<b>Ingresos</b>					
<b>Proyectos</b>	<b>\$ 63.988.531</b>	<b>\$ 80.753.000</b>	<b>\$143.204.180</b>	<b>\$190.428.242</b>	<b>\$300.103.485</b>
Proyecto A	\$ 16.764.469	\$ 33.528.938	\$ 50.293.406	\$ 50.293.406	\$ 67.057.875
Proyecto B	\$ 47.224.062	\$ 47.224.062	\$ 47.224.062	\$ 94.448.124	\$141.672.186
Proyecto C	\$ -	\$ -	\$ 45.686.712	\$ 45.686.712	\$ 91.373.424
<b>Socios</b>	<b>\$ 2.585.000</b>	<b>\$ 10.260.000</b>	<b>\$ 11.640.000</b>	<b>\$ 13.020.000</b>	<b>\$ 14.460.000</b>
Socio A	\$ 695.000	\$ 2.340.000	\$ 2.640.000	\$ 2.940.000	\$ 3.300.000
Socio B	\$ 840.000	\$ 3.120.000	\$ 3.600.000	\$ 4.080.000	\$ 4.560.000
Socio C	\$ 1.050.000	\$ 4.800.000	\$ 5.400.000	\$ 6.000.000	\$ 6.600.000
<b>Donaciones</b>	<b>\$ 9.000.000</b>	<b>\$ 18.000.000</b>	<b>\$ 27.000.000</b>	<b>\$ 22.000.000</b>	<b>\$ 34.000.000</b>
Donacion A	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 12.000.000
Donacion B	\$ -	\$ 4.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 12.000.000
Donacion C	\$ -	\$ 5.000.000	\$ 10.000.000	\$ 5.000.000	\$ 10.000.000
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 75.573.531</b>	<b>\$109.013.000</b>	<b>\$181.844.180</b>	<b>\$225.448.242</b>	<b>\$348.563.485</b>

Anexo N°19: Estado de Resultados - Ingresos mensuales primer año

Ingresos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1	
<b>N° Proyectos</b>	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
Proyecto A	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Proyecto B	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Proyecto C	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Crecimiento N° Socios</b>	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	
<b>Total N° Socios</b>	-	-	3	4	5	9	12	18	24	32	41	54	54	
Socio A	-	-	3	4	5	7	9	12	16	21	27	35	35	
Socio B	-	-	-	-	-	2	3	4	5	7	9	12	12	
Socio C	-	-	-	-	-	-	2	2	3	4	5	7	7	
<b>N° Donaciones</b>	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	3	
Donacion A	1	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1	3	
Donacion B	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Donacion C	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Valores (\$/unidad)</b>														
<b>Proyectos</b>														
Proyecto A	\$ 16.764.469	\$ 16.764.469	\$ 16.764.469	\$ 16.764.469	\$ 16.764.469	\$ 16.764.469	\$ 16.764.469	\$ 16.764.469	\$ 16.764.469	\$ 16.764.469	\$ 16.764.469	\$ 16.764.469	\$ 16.764.469	
Proyecto B	\$ 47.224.062	\$ 47.224.062	\$ 47.224.062	\$ 47.224.062	\$ 47.224.062	\$ 47.224.062	\$ 47.224.062	\$ 47.224.062	\$ 47.224.062	\$ 47.224.062	\$ 47.224.062	\$ 47.224.062	\$ 47.224.062	
Proyecto C	\$ 45.686.712	\$ 45.686.712	\$ 45.686.712	\$ 45.686.712	\$ 45.686.712	\$ 45.686.712	\$ 45.686.712	\$ 45.686.712	\$ 45.686.712	\$ 45.686.712	\$ 45.686.712	\$ 45.686.712	\$ 45.686.712	
<b>Socios</b>														
Socio A	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	
Socio B	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	
Socio C	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	
<b>Donaciones</b>														
Donacion A	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	
Donacion B	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	
Donacion C	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	
<b>Ingresos</b>														
<b>Proyectos</b>	\$ 63.988.531	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 63.988.531
Proyecto A	\$ 16.764.469	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 16.764.469
Proyecto B	\$ 47.224.062	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 47.224.062
Proyecto C	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ -
<b>Socios</b>	\$ -	\$ -	\$ 15.000	\$ 20.000	\$ 25.000	\$ 75.000	\$ 105.000	\$ 240.000	\$ 330.000	\$ 445.000	\$ 565.000	\$ 765.000	\$ 2.585.000	
Socio A	\$ -	\$ -	\$ 15.000	\$ 20.000	\$ 25.000	\$ 35.000	\$ 45.000	\$ 60.000	\$ 80.000	\$ 105.000	\$ 135.000	\$ 175.000	\$ 695.000	
Socio B	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40.000	\$ 60.000	\$ 80.000	\$ 100.000	\$ 140.000	\$ 180.000	\$ 240.000	\$ 840.000	
Socio C	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ 150.000	\$ 200.000	\$ 250.000	\$ 350.000	\$ 1.050.000	
<b>Donaciones</b>	\$ 3.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.000.000	\$ 9.000.000
Donacion A	\$ 3.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.000.000	\$ 9.000.000
Donacion B	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Donacion C	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>TOTAL INGRESOS</b>	\$66.988.531	\$0	\$15.000	\$20.000	\$25.000	\$75.000	\$3.105.000	\$240.000	\$330.000	\$445.000	\$565.000	\$ 3.765.000	\$ 75.573.531	

Anexo N°20: Estado de Resultados - Costos por proyectos anuales

<b>Costos proyectos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Proyecto A</b>					
Costo Profesionales	\$ 12.580.000	\$ 12.580.000	\$ 12.580.000	\$ 12.580.000	\$ 12.580.000
Gastos Generales de operación	\$ 2.523.125	\$ 2.523.125	\$ 2.523.125	\$ 2.523.125	\$ 2.523.125
Gastos de Administracion	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros gastos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Costos Variables por proyecto</b>	<b>\$ 15.103.125</b>	<b>\$ 15.103.125</b>	<b>\$ 15.103.125</b>	<b>\$ 15.103.125</b>	<b>\$ 15.103.125</b>
<b>N° proyectos A</b>		2	3	3	4
<b>Costo Proyectos A</b>	<b>\$ 15.103.125</b>	<b>\$ 30.206.250</b>	<b>\$ 45.309.375</b>	<b>\$ 45.309.375</b>	<b>\$ 60.412.500</b>
<b>Proyecto B</b>					
Costo Profesionales	\$ 28.723.200	\$ 28.723.200	\$ 28.723.200	\$ 28.723.200	\$ 28.723.200
Gastos Generales de operación	\$ 13.821.000	\$ 13.821.000	\$ 13.821.000	\$ 13.821.000	\$ 13.821.000
Gastos de Administracion	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros gastos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Costos Variables por proyecto</b>	<b>\$ 42.544.200</b>	<b>\$ 42.544.200</b>	<b>\$ 42.544.200</b>	<b>\$ 42.544.200</b>	<b>\$ 42.544.200</b>
<b>N° proyectos B</b>	1	1	1	2	3
<b>Costo Proyectos B</b>	<b>\$ 42.544.200</b>	<b>\$ 42.544.200</b>	<b>\$ 42.544.200</b>	<b>\$ 85.088.400</b>	<b>\$127.632.600</b>
<b>Proyecto C</b>					
Costo Profesionales	\$ 36.237.200	\$ 36.237.200	\$ 36.237.200	\$ 36.237.200	\$ 36.237.200
Gastos Generales de operación	\$ 4.922.000	\$ 4.922.000	\$ 4.922.000	\$ 4.922.000	\$ 4.922.000
Gastos de Administracion	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros gastos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Costos Variables por proyecto</b>	<b>\$ 41.159.200</b>	<b>\$ 41.159.200</b>	<b>\$ 41.159.200</b>	<b>\$ 41.159.200</b>	<b>\$ 41.159.200</b>
<b>N° proyectos C</b>	\$ -	-	1	1	2
<b>Costo Proyectos C</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 41.159.200</b>	<b>\$ 41.159.200</b>	<b>\$ 82.318.400</b>
<b>TOTAL COSTOS PROYECTOS</b>	<b>\$57.647.325</b>	<b>\$72.750.450</b>	<b>\$129.012.775</b>	<b>\$171.556.975</b>	<b>\$270.363.500</b>

Anexo N°21 Estado de Resultados - Costos por proyectos mensuales año 1

Costos proyectos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1
<b>Proyecto A</b>													
Costo Profesionales	\$ 1.048.333	\$ 1.048.333	\$ 1.048.333	\$ 1.048.333	\$ 1.048.333	\$ 1.048.333	\$ 1.048.333	\$ 1.048.333	\$ 1.048.333	\$ 1.048.333	\$ 1.048.333	\$ 1.048.333	\$ 12.580.000
Gastos Generales de operación	\$ 210.260	\$ 210.260	\$ 210.260	\$ 210.260	\$ 210.260	\$ 210.260	\$ 210.260	\$ 210.260	\$ 210.260	\$ 210.260	\$ 210.260	\$ 210.260	\$ 2.523.125
Gastos de Administracion	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros gastos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Costos Variables por proyecto</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 15.103.125</b>
<b>N° proyectos A</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Costo Proyectos A</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 1.258.594</b>	<b>\$ 15.103.125</b>
<b>Proyecto B</b>	<b>48%</b>												
Costo Profesionales	\$ 2.393.600	\$ 2.393.600	\$ 2.393.600	\$ 2.393.600	\$ 2.393.600	\$ 2.393.600	\$ 2.393.600	\$ 2.393.600	\$ 2.393.600	\$ 2.393.600	\$ 2.393.600	\$ 2.393.600	\$ 28.723.200
Gastos Generales de operación	\$ 1.151.750	\$ 1.151.750	\$ 1.151.750	\$ 1.151.750	\$ 1.151.750	\$ 1.151.750	\$ 1.151.750	\$ 1.151.750	\$ 1.151.750	\$ 1.151.750	\$ 1.151.750	\$ 1.151.750	\$ 13.821.000
Gastos de Administracion	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros gastos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Costos Variables por proyecto</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 42.544.200</b>
<b>N° proyectos B</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Costo Proyectos B</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 3.545.350</b>	<b>\$ 42.544.200</b>
<b>Proyecto C</b>	<b>14%</b>												
Costo Profesionales	\$ 3.019.767	\$ 3.019.767	\$ 3.019.767	\$ 3.019.767	\$ 3.019.767	\$ 3.019.767	\$ 3.019.767	\$ 3.019.767	\$ 3.019.767	\$ 3.019.767	\$ 3.019.767	\$ 3.019.767	\$ 36.237.200
Gastos Generales de operación	\$ 410.167	\$ 410.167	\$ 410.167	\$ 410.167	\$ 410.167	\$ 410.167	\$ 410.167	\$ 410.167	\$ 410.167	\$ 410.167	\$ 410.167	\$ 410.167	\$ 4.922.000
Gastos de Administracion	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros gastos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Costos Variables por proyecto</b>	<b>\$ 3.429.933</b>	<b>\$ 3.429.933</b>	<b>\$ 3.429.933</b>	<b>\$ 3.429.933</b>	<b>\$ 3.429.933</b>	<b>\$ 3.429.933</b>	<b>\$ 3.429.933</b>	<b>\$ 3.429.933</b>	<b>\$ 3.429.933</b>	<b>\$ 3.429.933</b>	<b>\$ 3.429.933</b>	<b>\$ 3.429.933</b>	<b>\$ 41.159.200</b>
<b>N° proyectos C</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Costo Proyectos C</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL COSTOS PROYECTOS</b>	<b>\$4.803.944</b>	<b>\$4.803.944</b>	<b>\$4.803.944</b>	<b>\$4.803.944</b>	<b>\$4.803.944</b>	<b>\$4.803.944</b>	<b>\$4.803.944</b>	<b>\$4.803.944</b>	<b>\$4.803.944</b>	<b>\$4.803.944</b>	<b>\$4.803.944</b>	<b>\$4.803.944</b>	<b>\$57.647.325</b>

Anexo N°22: Estado de Resultados - Gastos fijos anuales

Gastos Fijos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Web (Hosting-dominio)	\$267.868	\$267.868	\$267.868	\$267.868	\$267.868
Telefonia - Internet	\$600.000	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$50.000
Licencias software (Power BI) y boton pago web	\$680.100	\$6.662.400	\$9.783.600	\$8.049.600	\$12.211.200
Material oficina	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Arriendo Cowork	\$266.560	\$266.560	\$266.560	\$266.560	\$266.560
Servicio externo Contabilidad	\$1.120.000	\$1.120.000	\$1.120.000	\$1.120.000	\$1.120.000
Otros gastos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Gastos Administrativos</b>	<b>\$2.934.528</b>	<b>\$8.366.828</b>	<b>\$11.488.028</b>	<b>\$9.754.028</b>	<b>\$13.915.628</b>
Suscripciones RRSS	\$466.464	\$466.464	\$466.464	\$466.464	\$466.464
Diseñador/a mailing y Newsletter	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000
Vídeo / Imágenes	\$0	\$500.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000
Eventos	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000
Membresia Comunidad Organizaciones Solidarias	\$240.000	\$240.000	\$240.000	\$240.000	\$240.000
Otros gastos marketing	\$200.000	\$300.000	\$300.000	\$500.000	\$500.000
<b>Gastos Marketing</b>	<b>\$2.386.464</b>	<b>\$2.986.464</b>	<b>\$3.286.464</b>	<b>\$4.486.464</b>	<b>\$4.486.464</b>
<b>TOTAL GASTOS FIJOS</b>	<b>\$ 5.320.992</b>	<b>\$11.353.292</b>	<b>\$14.774.492</b>	<b>\$14.240.492</b>	<b>\$18.402.092</b>

Anexo N°23 Estado de Resultados - Gastos fijos mensuales primer año

Gastos Fijos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1
Web (Hosting-dominio)	\$47.868	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$267.868
Telefonia - Internet	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$600.000
Licencias software (Power BI) y boton pago web	\$121.700	\$35.000	\$35.000	\$35.000	\$35.000	\$35.000	\$121.700	\$35.000	\$35.000	\$35.000	\$35.000	\$121.700	\$680.100
Material oficina	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Arriendo Cowork		\$66.640				\$66.640		\$66.640				\$66.640	\$266.560
Servicio externo Contabilidad	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$460.000	\$1.120.000
Otros gastos													\$0
<b>Gastos Administrativos</b>	<b>\$279.568</b>	<b>\$231.640</b>	<b>\$165.000</b>	<b>\$165.000</b>	<b>\$165.000</b>	<b>\$231.640</b>	<b>\$251.700</b>	<b>\$231.640</b>	<b>\$165.000</b>	<b>\$165.000</b>	<b>\$165.000</b>	<b>\$718.340</b>	<b>\$2.934.528</b>
Suscripciones RRSS	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$ 38.872	\$466.464
Diseñador/a mailing y Newsletter	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$480.000
Vídeo / Imágenes													\$0
Eventos										\$ 1.000.000			\$1.000.000
Membresia Comunidad Organizaciones Solidarias		\$ 60.000				\$ 60.000		\$ 60.000			\$ 60.000		\$240.000
Otros gastos marketing				\$ 200.000									\$200.000
<b>Gastos Marketing</b>	<b>\$78.872</b>	<b>\$78.872</b>	<b>\$138.872</b>	<b>\$78.872</b>	<b>\$278.872</b>	<b>\$138.872</b>	<b>\$78.872</b>	<b>\$78.872</b>	<b>\$138.872</b>	<b>\$78.872</b>	<b>\$1.078.872</b>	<b>\$138.872</b>	<b>\$2.386.464</b>
<b>TOTAL GASTOS FIJOS</b>	<b>\$358.440</b>	<b>\$310.512</b>	<b>\$303.872</b>	<b>\$243.872</b>	<b>\$443.872</b>	<b>\$370.512</b>	<b>\$330.572</b>	<b>\$310.512</b>	<b>\$303.872</b>	<b>\$243.872</b>	<b>\$1.243.872</b>	<b>\$857.212</b>	<b>\$ 5.320.992</b>

Anexo N°24 Estado de Resultados - Gastos Personal anuales

Remuneraciones	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Dirección Comercial</b>					
Director Comercial	0				
Analista Comercial	0				
<b>Dirección Técnica</b>					
Director Tecnico	0				1
Analista Tecnico	0				
<b>Dirección Adm&amp;Finanzas</b>					
Director Adm&Finanzas	0	0,5	1	1	1
Analista Finanzas	0				
<b>Dirección Relacionamento</b>					
Director Relacionamento	0				
Analista Relacionamento	0				
<b>Auditoría y Compliance</b>					
Responsable Auditoria y Compliance	0				0
<b>Director Ejecutivo</b>	0	1	1	1	1
<b>TOTAL EMPLEADOS</b>	-	2	2	2	3
<b>Remuneración</b>					
<b>Dirección Comercial</b>					
Director Comercial	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000
Analista Comercial					
<b>Dirección Técnica</b>					
Director Tecnico	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000
Analista Tecnico					
<b>Dirección Adm&amp;Finanzas</b>					
Director Adm&Finanzas	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000
Analista Finanzas					
<b>Dirección Relacionamento</b>					
Director Relacionamento	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000
Analista Relacionamento					
<b>Auditoría y Compliance</b>					
Responsable Auditoria y Compliance	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000
<b>Director Ejecutivo</b>	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
<b>Remuneracion Promedio</b>	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
<b>Gasto Remuneraciones</b>					
<b>Dirección Comercial</b>					
Director Comercial	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Analista Comercial	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Dirección Técnica</b>					
Director Tecnico	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16.800.000
Analista Tecnico	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Dirección Adm&amp;Finanzas</b>					
Director Adm&Finanzas	\$ -	\$ 8.400.000	\$ 16.800.000	\$ 16.800.000	\$ 16.800.000
Analista Finanzas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Dirección Relacionamento</b>					
Director Relacionamento	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Analista Relacionamento	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Auditoría y Compliance</b>					
Responsable Auditoria y Compliance	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Director Ejecutivo</b>	\$ -	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000
<b>TOTAL GASTOS DE PERSONAL</b>	\$ -	\$ 32.400.000	\$ 40.800.000	\$ 40.800.000	\$ 57.600.000

Anexo N°25: Estado de Resultados - Apertura anual

Estado de Resultados	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1
<b>Ingresos</b>													
<b>4.40.1 Privados</b>													
4.40.1.1 Donaciones	\$ 3.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3.000.000	\$ 9.000.000
4.40.1.2 Proyectos	\$ 63.988.531	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 63.988.531
4.40.1.3 Cuotas sociales	\$ 0	\$ 0	\$ 15.000	\$ 20.000	\$ 25.000	\$ 75.000	\$ 105.000	\$ 240.000	\$ 330.000	\$ 445.000	\$ 565.000	\$ 765.000	\$ 2.585.000
<b>4.40.2 Estatales</b>													
4.40.2.1 Subvenciones													
4.40.2.2 Proyectos													
<b>4.40.0 Total Ingresos</b>	<b>\$ 66.988.531</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 15.000</b>	<b>\$ 20.000</b>	<b>\$ 25.000</b>	<b>\$ 75.000</b>	<b>\$ 3.105.000</b>	<b>\$ 240.000</b>	<b>\$ 330.000</b>	<b>\$ 445.000</b>	<b>\$ 565.000</b>	<b>\$ 3.765.000</b>	<b>\$ 75.573.531</b>
<b>Gastos Operacionales</b>													0
4.50.1 Sueldos, Leyes Sociales y honorarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4.50.2 Gastos Generales de Operación	\$ (358.440)	\$ (310.512)	\$ (303.872)	\$ (243.872)	\$ (443.872)	\$ (370.512)	\$ (330.572)	\$ (310.512)	\$ (303.872)	\$ (243.872)	\$ (1.243.872)	\$ (857.212)	\$ (5.320.992)
4.50.3 Gastos Administrativos													\$ -
4.50.4 Depreciación/Amortización	\$ (279.167)	\$ (279.167)	\$ (279.167)	\$ (279.167)	\$ (279.167)	\$ (279.167)	\$ (279.167)	\$ (279.167)	\$ (279.167)	\$ (279.167)	\$ (279.167)	\$ (279.167)	\$ (3.350.000)
4.50.7 Costo Proyectos	\$ (4.803.944)	\$ (4.803.944)	\$ (4.803.944)	\$ (4.803.944)	\$ (4.803.944)	\$ (4.803.944)	\$ (4.803.944)	\$ (4.803.944)	\$ (4.803.944)	\$ (4.803.944)	\$ (4.803.944)	\$ (4.803.944)	\$ (57.647.325)
<b>4.50.0 Total Gastos Operacionales</b>	<b>\$ -5.441.550</b>	<b>\$ -5.393.622</b>	<b>\$ -5.386.982</b>	<b>\$ -5.326.982</b>	<b>\$ -5.526.982</b>	<b>\$ -5.453.622</b>	<b>\$ -5.413.682</b>	<b>\$ -5.393.622</b>	<b>\$ -5.386.982</b>	<b>\$ -5.326.982</b>	<b>\$ -6.326.982</b>	<b>\$ -5.940.322</b>	<b>\$ -66.318.317</b>
<b>4.60.0 Superavit (Deficit) Operacional</b>	<b>\$ 61.546.980</b>	<b>-\$ 5.393.622</b>	<b>-\$ 5.371.982</b>	<b>-\$ 5.306.982</b>	<b>-\$ 5.501.982</b>	<b>-\$ 5.378.622</b>	<b>-\$ 2.308.682</b>	<b>-\$ 5.153.622</b>	<b>-\$ 5.056.982</b>	<b>-\$ 4.881.982</b>	<b>-\$ 5.761.982</b>	<b>-\$ 2.175.322</b>	<b>\$ 9.255.214</b>
<b>4.41.0 Total Ingresos No Operacionales</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>Egresos No Operacionales</b>													
4.51.1 Gastos Financieros													\$ 0
4.51.2 Por venta de activos													\$ 0
4.51.3 Por siniestros													\$ 0
4.51.4 Otros gastos no operacionales								-	-	-	-	-	\$ 0
<b>4.51.0 Total Egresos No Operacionales</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>4.61.0 Superavit (Deficit) No Operacional</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
4.62.1 Superavit (Deficit) antes de impuestos	\$ 61.546.980	-\$ 5.393.622	-\$ 5.371.982	-\$ 5.306.982	-\$ 5.501.982	-\$ 5.378.622	-\$ 2.308.682	-\$ 5.153.622	-\$ 5.056.982	-\$ 4.881.982	-\$ 5.761.982	-\$ 2.175.322	\$ 9.255.214
4.62.2 Impuesto a la Renta	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Resultado Neto</b>	<b>\$ 61.546.980</b>	<b>-\$ 5.393.622</b>	<b>-\$ 5.371.982</b>	<b>-\$ 5.306.982</b>	<b>-\$ 5.501.982</b>	<b>-\$ 5.378.622</b>	<b>-\$ 2.308.682</b>	<b>-\$ 5.153.622</b>	<b>-\$ 5.056.982</b>	<b>-\$ 4.881.982</b>	<b>-\$ 5.761.982</b>	<b>-\$ 2.175.322</b>	<b>\$ 9.255.214</b>

Anexo N°26 Flujo de Caja - Apertura mensual primer año

<i>Flujo Caja</i>		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1
<b>Flujo de efectivo proveniente de actividades operacionales</b>														
4.71.1	Donaciones recibidas	\$ 3.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3.000.000	\$ 9.000.000
4.71.2	Subvenciones recibidas													\$ 0
4.71.3	Cuotas sociales cobradas	\$ 0	\$ 0	\$ 15.000	\$ 20.000	\$ 25.000	\$ 75.000	\$ 105.000	\$ 240.000	\$ 330.000	\$ 445.000	\$ 565.000	\$ 765.000	\$ 2.585.000
4.71.4	Otros ingresos recibidos													
4.71.5	Personal	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
4.71.6	Gastos fijos	-\$ 358.440	-\$ 310.512	-\$ 303.872	-\$ 243.872	-\$ 443.872	-\$ 370.512	-\$ 330.572	-\$ 310.512	-\$ 303.872	-\$ 243.872	-\$ 1.243.872	-\$ 857.212	-\$ 5.320.992
4.71.7	Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
4.71.8	Superavit/(Deficit) Proyectos	\$ 59.184.587	-\$ 4.803.944	-\$ 4.803.944	-\$ 4.803.944	-\$ 4.803.944	-\$ 4.803.944	-\$ 4.803.944	-\$ 4.803.944	-\$ 4.803.944	-\$ 4.803.944	-\$ 4.803.944	-\$ 4.803.944	\$ 6.341.206
<b>4.71.0</b>	<b>Total Flujo Neto Operacional</b>	<b>\$ 61.826.147</b>	<b>-\$ 5.114.456</b>	<b>-\$ 5.092.816</b>	<b>-\$ 5.027.816</b>	<b>-\$ 5.222.816</b>	<b>-\$ 5.099.456</b>	<b>-\$ 2.029.516</b>	<b>-\$ 4.874.456</b>	<b>-\$ 4.777.816</b>	<b>-\$ 4.602.816</b>	<b>-\$ 5.482.816</b>	<b>-\$ 1.896.156</b>	<b>\$ 12.605.214</b>
<b>Flujo de efectivo proveniente de actividades de inversión</b>														
4.72.1	Ventas de activos fijos													
4.72.2	Compra de activos fijos (menos)	-\$ 1.050.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	-\$ 1.050.000
4.72.3	Inversiones de largo plazo (menos)													
4.72.4	Compra/venta de valores negociables (neto)													
<b>4.72.0</b>	<b>Total Flujo Neto de Inversión</b>	<b>-\$ 1.050.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>-\$ 1.050.000</b>
<b>Flujo de efectivo proveniente de actividades de financiamiento</b>														
4.73.1	Prestamos recibidos													
4.73.2	Intereses recibidos													
4.73.3	Pago de prestamos (menos)							-\$ 133.333	-\$ 133.333	-\$ 133.333	-\$ 133.333	-\$ 133.333	-\$ 133.333	-\$ 133.333
4.73.4	Gastos financieros (menos)													
4.73.5	Fondos recibidos en administración													
4.73.6	Fondos usados en administración (menos)													
<b>4.73.0</b>	<b>Total Flujo de financiamiento</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>-\$ 133.333</b>	<b>-\$ 133.333</b>	<b>-\$ 133.333</b>	<b>-\$ 133.333</b>	<b>-\$ 133.333</b>	<b>-\$ 133.333</b>	<b>-\$ 800.000</b>
<b>4.70.0</b>	<b>Flujo Neto Total</b>	<b>\$ 60.776.147</b>	<b>-\$ 5.114.456</b>	<b>-\$ 5.092.816</b>	<b>-\$ 5.027.816</b>	<b>-\$ 5.222.816</b>	<b>-\$ 5.099.456</b>	<b>-\$ 2.162.849</b>	<b>-\$ 5.007.789</b>	<b>-\$ 4.911.149</b>	<b>-\$ 4.736.149</b>	<b>-\$ 5.616.149</b>	<b>-\$ 2.029.489</b>	<b>\$ 10.755.214</b>
4.74.0	Variación neta de efectivo	\$ 60.776.147	-\$ 5.114.456	-\$ 5.092.816	-\$ 5.027.816	-\$ 5.222.816	-\$ 5.099.456	-\$ 2.162.849	-\$ 5.007.789	-\$ 4.911.149	-\$ 4.736.149	-\$ 5.616.149	-\$ 2.029.489	\$ 10.755.214
4.74.1	Saldo inicial de efectivo	\$ 1.050.000	\$ 61.826.147	\$ 56.711.691	\$ 51.618.876	\$ 46.591.060	\$ 41.368.244	\$ 36.268.788	\$ 34.105.939	\$ 29.098.150	\$ 24.187.001	\$ 19.450.852	\$ 13.834.703	\$ 1.050.000
<b>4.74.2</b>	<b>Saldo final de efectivo</b>	<b>\$ 61.826.147</b>	<b>\$ 56.711.691</b>	<b>\$ 51.618.876</b>	<b>\$ 46.591.060</b>	<b>\$ 41.368.244</b>	<b>\$ 36.268.788</b>	<b>\$ 34.105.939</b>	<b>\$ 29.098.150</b>	<b>\$ 24.187.001</b>	<b>\$ 19.450.852</b>	<b>\$ 13.834.703</b>	<b>\$ 11.805.214</b>	<b>\$ 11.805.214</b>



Anexo N°27 Balance - Apertura anual

<i>Balance</i>		<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
4.11.1	Disponible: Caja y Bancos	\$ 11.805.214	\$ 4.314.471	\$ 1.571.385	\$ 422.160	\$ 2.620.053
4.11.2	Inversiones temporales					
4.11.3	Cuentas a cobrar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
4.11.4	Otros activos circulantes					
4.11.4.1	Inventarios	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
4.11.5	Activos con restricciones					
<b>4.11.0</b>	<b>Total Activo Circulante</b>	<b>\$ 11.805.214</b>	<b>\$ 4.314.471</b>	<b>\$ 1.571.385</b>	<b>\$ 422.160</b>	<b>\$ 2.620.053</b>
4.12.5	Otros Activos fijos	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000
4.12.6	Depreciación acumulada (menos)	-\$ 3.350.000	-\$ 6.700.000	-\$ 10.050.000	-\$ 13.050.000	-\$ 16.050.000
<b>4.12.0</b>	<b>Total Activo Fijo Neto</b>	<b>\$ 12.700.000</b>	<b>\$ 9.350.000</b>	<b>\$ 6.000.000</b>	<b>\$ 3.000.000</b>	<b>\$ 0</b>
<b>4.13.0</b>	<b>Total Otros Activos</b>					
<b>4.10.0</b>	<b>Total Activos</b>	<b>\$ 24.505.214</b>	<b>\$ 13.664.471</b>	<b>\$ 7.571.385</b>	<b>\$ 3.422.160</b>	<b>\$ 2.620.053</b>
4.21.2	Cuentas a pagar y acreedores varios	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
4.21.3	Deudas de corto plazo (proyectos por rendir)	\$ 0				
<b>4.21.0</b>	<b>Total Pasivo Corto Plazo</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
4.22.2	Deudas de largo plazo (proyectos por rendir)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>4.22.0</b>	<b>Total Pasivos a Largo Plazo</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>4.20.0</b>	<b>Total Pasivo</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
4.31.1	Sin restricciones	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000
	Resultados acumulados	\$ 8.455.214	-\$ 2.385.529	-\$ 8.478.615	-\$ 12.627.840	-\$ 13.429.947
<b>4.31.0</b>	<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 24.505.214</b>	<b>\$ 13.664.471</b>	<b>\$ 7.571.385</b>	<b>\$ 3.422.160</b>	<b>\$ 2.620.053</b>
<b>4.30.0</b>	<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 24.505.214</b>	<b>\$ 13.664.471</b>	<b>\$ 7.571.385</b>	<b>\$ 3.422.160</b>	<b>\$ 2.620.053</b>

## Anexo N°28 Balance - Apertura mensual primer año

<i>Balance</i>	<i>Mes 1</i>	<i>Mes 2</i>	<i>Mes 3</i>	<i>Mes 4</i>	<i>Mes 5</i>	<i>Mes 6</i>	<i>Mes 7</i>	<i>Mes 8</i>	<i>Mes 9</i>	<i>Mes 10</i>	<i>Mes 11</i>	<i>Mes 12</i>	<i>Año 1</i>
4.11.1 Disponible: Caja y Bancos	\$ 61.826.147	\$ 56.711.691	\$ 51.618.876	\$ 46.591.060	\$ 41.368.244	\$ 36.268.788	\$ 34.105.939	\$ 29.098.150	\$ 24.187.001	\$ 19.450.852	\$ 13.834.703	\$ 11.805.214	\$ 11.805.214
4.11.2 Inversiones temporales													
4.11.3 Cuentas a cobrar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
4.11.4 Otros activos circulantes													
4.11.4.1 Inventarios	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
4.11.5 Activos con restricciones													
<b>4.11.0 Total Activo Circulante</b>	<b>\$ 61.826.147</b>	<b>\$ 56.711.691</b>	<b>\$ 51.618.876</b>	<b>\$ 46.591.060</b>	<b>\$ 41.368.244</b>	<b>\$ 36.268.788</b>	<b>\$ 34.105.939</b>	<b>\$ 29.098.150</b>	<b>\$ 24.187.001</b>	<b>\$ 19.450.852</b>	<b>\$ 13.834.703</b>	<b>\$ 11.805.214</b>	<b>\$ 11.805.214</b>
4.12.5 Otros Activos fijos	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000
4.12.6 Depreciación acumulada (menos)	-\$ 279.167	-\$ 558.333	-\$ 837.500	-\$ 1.116.667	-\$ 1.395.833	-\$ 1.675.000	-\$ 1.954.167	-\$ 2.233.333	-\$ 2.512.500	-\$ 2.791.667	-\$ 3.070.833	-\$ 3.350.000	-\$ 3.350.000
<b>4.12.0 Total Activo Fijo Neto</b>	<b>\$ 15.770.833</b>	<b>\$ 15.491.667</b>	<b>\$ 15.212.500</b>	<b>\$ 14.933.333</b>	<b>\$ 14.654.167</b>	<b>\$ 14.375.000</b>	<b>\$ 14.095.833</b>	<b>\$ 13.816.667</b>	<b>\$ 13.537.500</b>	<b>\$ 13.258.333</b>	<b>\$ 12.979.167</b>	<b>\$ 12.700.000</b>	<b>\$ 12.700.000</b>
<b>4.13.0 Total Otros Activos</b>													
<b>4.10.0 Total Activos</b>	<b>\$ 77.596.980</b>	<b>\$ 72.203.358</b>	<b>\$ 66.831.376</b>	<b>\$ 61.524.393</b>	<b>\$ 56.022.411</b>	<b>\$ 50.643.788</b>	<b>\$ 48.201.773</b>	<b>\$ 42.914.817</b>	<b>\$ 37.724.501</b>	<b>\$ 32.709.185</b>	<b>\$ 26.813.870</b>	<b>\$ 24.505.214</b>	<b>\$ 24.505.214</b>
4.21.2 Cuentas a pagar y acreedores varios	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 666.667	\$ 533.333	\$ 400.000	\$ 266.667	\$ 133.333	\$ 0	\$ 0
4.21.3 Deudas de corto plazo (proyectos por rendir)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>4.21.0 Total Pasivo Corto Plazo</b>	<b>\$ 800.000</b>	<b>\$ 800.000</b>	<b>\$ 800.000</b>	<b>\$ 800.000</b>	<b>\$ 800.000</b>	<b>\$ 800.000</b>	<b>\$ 666.667</b>	<b>\$ 533.333</b>	<b>\$ 400.000</b>	<b>\$ 266.667</b>	<b>\$ 133.333</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
4.22.2 Deudas de largo plazo (proyectos por rendir)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>4.22.0 Total Pasivos a Largo Plazo</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>4.20.0 Total Pasivo</b>	<b>\$ 800.000</b>	<b>\$ 800.000</b>	<b>\$ 800.000</b>	<b>\$ 800.000</b>	<b>\$ 800.000</b>	<b>\$ 800.000</b>	<b>\$ 666.667</b>	<b>\$ 533.333</b>	<b>\$ 400.000</b>	<b>\$ 266.667</b>	<b>\$ 133.333</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
4.31.1 Sin restricciones	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000	\$ 16.050.000
Resultados acumulados	\$ 60.746.980	\$ 55.353.358	\$ 49.981.376	\$ 44.674.393	\$ 39.172.411	\$ 33.793.788	\$ 31.485.106	\$ 26.331.483	\$ 21.274.501	\$ 16.392.519	\$ 10.630.536	\$ 8.455.214	\$ 8.455.214
<b>4.31.0 Total Patrimonio</b>	<b>\$ 76.796.980</b>	<b>\$ 71.403.358</b>	<b>\$ 66.031.376</b>	<b>\$ 60.724.393</b>	<b>\$ 55.222.411</b>	<b>\$ 49.843.788</b>	<b>\$ 47.535.106</b>	<b>\$ 42.381.483</b>	<b>\$ 37.324.501</b>	<b>\$ 32.442.519</b>	<b>\$ 26.680.536</b>	<b>\$ 24.505.214</b>	<b>\$ 24.505.214</b>
<b>4.30.0 Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 77.596.980</b>	<b>\$ 72.203.358</b>	<b>\$ 66.831.376</b>	<b>\$ 61.524.393</b>	<b>\$ 56.022.411</b>	<b>\$ 50.643.788</b>	<b>\$ 48.201.773</b>	<b>\$ 42.914.817</b>	<b>\$ 37.724.501</b>	<b>\$ 32.709.185</b>	<b>\$ 26.813.870</b>	<b>\$ 24.505.214</b>	<b>\$ 24.505.214</b>

Anexo N°29 Inversiones - Inversiones en activo fijo anuales

<i>Inversiones</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Computadores (2)	\$800.000		\$800.000		
Impresora	\$250.000		\$250.000		
Software plataforma	\$15.000.000				
<b>TOTAL INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 16.050.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 1.050.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>Amortizaciones de Activos</b>					
Computadores (2)	\$266.667	\$266.667	\$266.667	\$266.667	\$266.667
Impresora	\$83.333	\$83.333	\$83.333	\$83.333	\$83.333
Software plataforma	\$3.000.000	\$3.000.000	\$3.000.000	\$3.000.000	\$3.000.000
<b>TOTAL AMORTIZACIONES</b>	<b>\$ 3.350.000</b>	<b>\$ 3.350.000</b>	<b>\$ 3.350.000</b>	<b>\$ 3.350.000</b>	<b>\$ 3.350.000</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>\$ 12.700.000</b>	<b>\$ 9.350.000</b>	<b>\$ 7.050.000</b>	<b>\$ 3.700.000</b>	<b>\$ 350.000</b>

<b>Activo</b>	<b>Años de vida útil</b>	<b>Valor Residual</b>
Computadores e Impresora	3	0,00%
Software Plataforma	5	0,00%

Anexo N°30 Inversiones - Inversiones en activo fijo mensuales primer año

Inversiones	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1	
Computadores (2)	\$800.000												\$800.000	
Impresora	\$250.000												\$250.000	
Software plataforma	\$15.000.000												\$15.000.000	
<b>TOTAL INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 1.050.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 16.050.000</b>	
<b>Amortizaciones de Activos</b>														
Computadores (2)	\$22.222	\$22.222	\$22.222	\$22.222	\$22.222	\$22.222	\$22.222	\$22.222	\$22.222	\$22.222	\$22.222	\$22.222	\$22.222	\$266.667
Impresora	\$6.944	\$6.944	\$6.944	\$6.944	\$6.944	\$6.944	\$6.944	\$6.944	\$6.944	\$6.944	\$6.944	\$6.944	\$6.944	\$83.333
Software plataforma	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$3.000.000
<b>TOTAL AMORTIZACIONES</b>	<b>\$ 279.167</b>	<b>\$ 279.167</b>	<b>\$ 279.167</b>	<b>\$ 279.167</b>	<b>\$ 279.167</b>	<b>\$ 279.167</b>	<b>\$ 279.167</b>	<b>\$ 279.167</b>	<b>\$ 279.167</b>	<b>\$ 279.167</b>	<b>\$ 279.167</b>	<b>\$ 279.167</b>	<b>\$ 279.167</b>	<b>\$ 3.350.000</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>\$ 770.833</b>	<b>\$ 491.667</b>	<b>\$ 212.500</b>	<b>-\$ 66.667</b>	<b>-\$ 345.833</b>	<b>-\$ 625.000</b>	<b>-\$ 904.167</b>	<b>-\$ 1.183.333</b>	<b>-\$ 1.462.500</b>	<b>-\$ 1.741.667</b>	<b>-\$ 2.020.833</b>	<b>-\$ 2.300.000</b>	<b>\$ 12.700.000</b>	

Activo	Años de vida útil	Valor Residual
Computadores e Impresora	3	0,00%
Software Plataforma	5	0,00%

Anexo N°31 Valores de inicio

Valores inicio	Mes 0
<b>Balance de inicio</b>	
Caja	\$ 1.050.000
Cuentas a cobrar	
Crédito fiscal Impuesto a la Renta / a las Ganancias	
Inventarios al inicio	
<b>Activo corriente</b>	<b>\$ 1.050.000</b>
Activos fijos	\$ 15.000.000
- Amortizaciones acumuladas	
<b>Activo no corriente</b>	<b>\$ 15.000.000</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>\$ 16.050.000</b>
Cuentas a pagar	
Deudas de corto plazo	\$ 800.000
<b>Pasivo corriente</b>	<b>\$ 800.000</b>
Deudas de largo plazo	
<b>Pasivo no corriente</b>	<b>\$ 0</b>
Aportes equipo gestor	\$ 1.050.000
Fondos (InnovaSocial/ Innova Fosis) Plataforma	\$ 15.000.000
Resultados acumulados	\$ -800.000
<b>Patrimonio neto</b>	<b>\$ 15.250.000</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 16.050.000</b>