

La idea de montar un negocio propio es un sueño que mucha gente ha tenido alguna vez en su vida y que cada día se hace realidad con más frecuencia.

Desde hace ya un tiempo, vivimos inmersos en un marco económico mundial que se caracteriza por la competencia de las nuevas economías, la competitividad y la globalización. En este contexto, y con el fin de convertir a la Unión Europea en «la economía del conocimiento más competitiva y dinámica del mundo», el Consejo Europeo aprobó, en el año 2000, la llamada *Estrategia de Lisboa*. Entre sus principales objetivos se encuentra la constitución de un entorno favorable para las empresas y su creación, con especial atención a las PYMES por su gran capacidad innovadora y de generación de empleo y riqueza.

La Comunidad de Madrid no es ajena a esta situación y ha adquirido un especial compromiso para promover, fomentar, facilitar y favorecer el emprendimiento y el autoempleo. Para ello, ha puesto en marcha numerosos servicios, programas y acciones con los que quiere reforzar la cultura emprendedora de los ciudadanos y apoyar a aquellas personas que quieren optar por el emprendimiento como vía de desarrollo de su carrera profesional y laboral.

Los cuadernos **Quiero montar...** son una muestra más del compromiso de la Comunidad de Madrid para transmitir una nueva realidad en la que el emprendimiento es sinónimo de oportunidad y crecimiento.

Las pautas e información que se ofrecen en estas páginas servirán de motivación para muchos emprendedores potenciales y les animarán a transformar sus ideas de negocio en auténticos proyectos empresariales.

Partiendo del autodiagnóstico de las aptitudes y capacidades personales para el emprendimiento y del análisis y valoración de la idea de negocio, en estos **Cuadernos de Orientación para el Emprendimiento** se ofrecen las claves para la elaboración del plan de empresa, la elección de la forma jurídica, la realización de los trámites administrativos necesarios para la constitución de la empresa, y el uso de Internet como herramienta empresarial. Además, el lector encontrará información detallada sobre los distintos servicios que están a su disposición en la Comunidad de Madrid —en los que podrá acceder a asesoramiento, formación y ayudas—, así como referencias de los principales foros, premios y concursos para emprendedores, y un completo directorio con direcciones de interés. En cada cuaderno se incluye también información específica referida a la puesta en marcha de un tipo de negocio en concreto, así como un caso real de experiencia emprendedora en cada tipo de negocio.

Quiero montar...

Cuaderno número 29

...una organización sin ánimo de lucro

Quiero montar...



... una organización sin ánimo de lucro



La Suma de Todos



www.madrid.org



UNIÓN EUROPEA
FONDO SOCIAL EUROPEO

La Comunidad de Madrid y el Fondo Social Europeo Invierten en tu Futuro



La Suma de Todos



www.madrid.org



UNIÓN EUROPEA
FONDO SOCIAL EUROPEO

La Comunidad de Madrid y el Fondo Social Europeo Invierten en tu Futuro

29

Cuadernos de Orientación para el Emprendimiento





CONSEJERÍA DE EMPLEO Y MUJER
Comunidad de Madrid

www.madrid.org



La Comunidad de Madrid y el Fondo Social Europeo invierten en tu futuro

Quiero montar...

**... una organización
sin ánimo de lucro**



Edita:

Comunidad de Madrid
Consejería de Empleo y Mujer
Dirección General de Empleo
C/ Santa Hortensia, 30
28002 Madrid

Con la colaboración de:

Fundación Universidad-Empresa
C/ Serrano Jover, 5
28015 Madrid

Asesoría Técnica: Universidad Alfonso X El Sabio

Diseño y Maquetación:

Ángel Ruiz Acuña y Ana Cirujano Garzo

Ilustración:

Desirée Cavanillas Arias

Impresión:

Gráficas Arias Montano, S.A.
Polígono Industrial 6 de Móstoles
Puerto Neveros, 9
28935 Móstoles (Madrid)

Depósito Legal:

M-16.102-2009

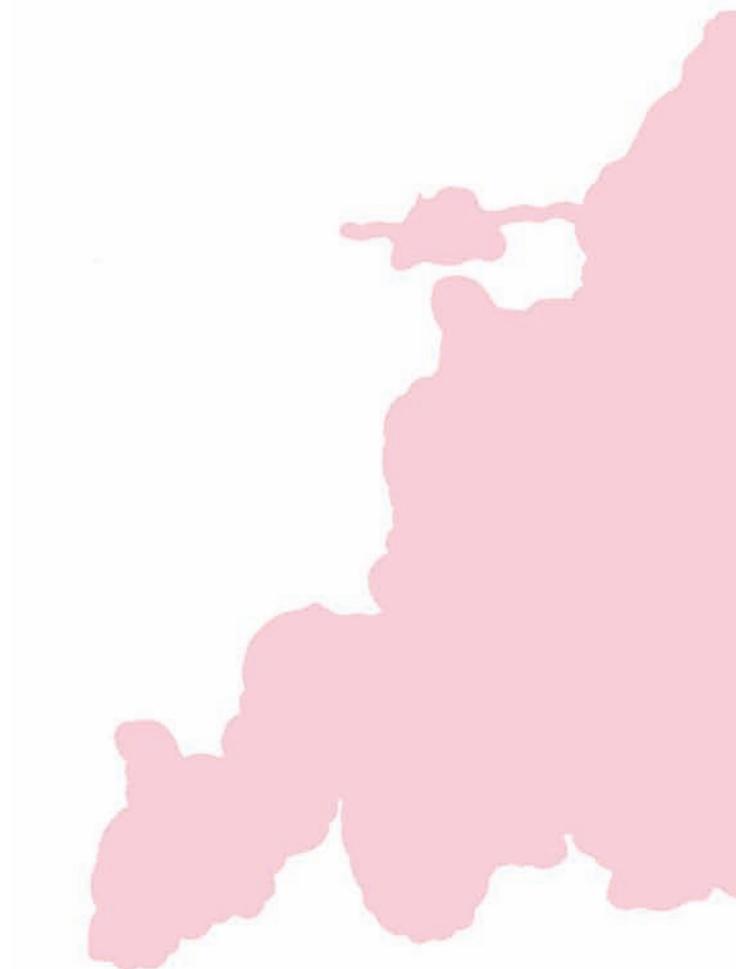
PÁG. ÍNDICE

5	1. PRESENTACIÓN
9	2. ¿POR QUÉ EMPRENDER?
11	3. ¿TIENES LAS CUALIDADES NECESARIAS PARA EMPRENDER?
12	3.1. Perfil del emprendedor potencial
13	3.2. Análisis de tus aptitudes y capacidades personales
15	4. PAUTAS PARA LA CREACIÓN DE UNA ORGANIZACIÓN SIN ÁNIMO DE LUCRO
16	4.1. La elección de la idea
18	4.2. Análisis DAFO
19	4.3. La elaboración del proyecto
19	4.3.1. Descripción de la actividad
20	4.3.2. Plan de recursos humanos
23	4.3.3. Estudio de mercado
24	4.3.3.1. La competencia: número de organizaciones sin ánimo de lucro en la Comunidad de Madrid y número medio de empleados
25	4.3.3.2. Tendencias del sector
27	4.3.4. Plan de promoción y de marketing
28	4.3.5. Ubicación y local
28	4.3.5.1. La ubicación de tu organización sin ánimo de lucro
29	4.3.5.2. Arrendamiento y compra de locales
30	4.3.6. Plan económico y financiación de tu organización
31	4.3.6.1. Vías de financiación
32	4.3.6.2. Ayudas y subvenciones
33	4.3.6.3. Mecenazgo y patrocinio
34	4.4. Tu organización sin ánimo de lucro en Internet
34	4.4.1. Creación y promoción de tu web corporativa
35	4.4.2. Diseño y contenidos de tu web corporativa
37	5. COSAS QUE DEBES SABER SI QUIERES MONTAR UNA ORGANIZACIÓN SIN ÁNIMO DE LUCRO
38	5.1. ¿Qué es una organización sin ánimo de lucro?
39	5.2. Principales diferencias entre las fundaciones y las asociaciones
40	5.3. Constitución, gobierno y funcionamiento de una fundación
40	5.3.1. Pasos a seguir para la constitución de una fundación
40	5.3.1.1. Redacción de los Estatutos
40	5.3.1.2. Certificación negativa de denominación
41	5.3.1.3. NIF provisional
41	5.3.1.4. Depósito de la dotación fundacional
42	5.3.1.5. Elevación a escritura pública del acta de constitución
42	5.3.1.6. Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados ante la Consejería de Economía y Hacienda

42	5.3.1.7. Registro de Fundaciones
43	5.3.2. Gobierno de una fundación
44	5.3.3. Funcionamiento y actividad de una fundación
44	5.3.3.1. Desarrollo de actividades económicas
45	5.3.3.2. Obtención y destino de rentas e ingresos
45	5.3.3.3. Cuentas anuales, contabilidad, auditoría y plan de actuación
47	5.3.3.4. Régimen tributario
48	5.4. Constitución, gobierno y funcionamiento de una asociación
48	5.4.1. Pasos a seguir para la constitución de una asociación
48	5.4.1.1. Redacción de los Estatutos
49	5.4.1.2. Redacción del acta de constitución
50	5.4.1.3. Registro de asociaciones
51	5.4.2. Gobierno de una asociación
51	5.4.2.1. Asamblea General
51	5.4.2.2. Junta Directiva
51	5.4.3. Funcionamiento de una asociación
52	5.4.3.1. Libro de actas
52	5.4.3.2. Libro de socios
52	5.4.3.3. Libro de contabilidad
53	5.4.4. Asociaciones de utilidad pública
54	5.5. Licencias y autorizaciones previas al comienzo de la actividad
54	5.6. Normativa aplicable
54	5.6.1. Normativa estatal
56	5.6.2. Normativa autonómica
57	6. UNA EXPERIENCIA DE ÉXITO: ASOCIACIÓN DE AYUDA A NUEVAS FAMILIAS
61	7. ANEXO: RECURSOS Y DIRECCIONES PARA EMPRENDEDORES EN LA COMUNIDAD DE MADRID
62	7.1. Servicios para emprendedores
62	7.1.1. Comunidad de Madrid
65	7.1.2. Ayuntamiento de Madrid
66	7.1.3. Administración Central
69	7.1.4. Universidades de Madrid
74	7.1.5. Escuelas de Negocio
76	7.1.6. Otras instituciones y organismos
78	7.2. Jornadas, foros, premios y concursos para emprendedores
78	7.2.1. Jornadas y foros
81	7.2.2. Premios y concursos
84	7.3. Direcciones de interés para emprendedores
84	7.3.1. Trámites administrativos
86	7.3.2. Financiación
86	7.3.3. Asociaciones y organizaciones empresariales
90	7.3.4. Asociaciones del sector



PRESENTACIÓN



1. PRESENTACIÓN



La idea de montar un negocio propio es un sueño que mucha gente ha tenido alguna vez en su vida y que cada día se hace realidad con más frecuencia.

Desde hace un tiempo, vivimos inmersos en un marco económico mundial que se caracteriza por la competencia de las nuevas economías, la competitividad y la globalización. En este contexto, y con el fin de convertir a la Unión Europea en «la economía del conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, (...) capaz de un crecimiento económico duradero acompañado por una mejora cuantitativa y cualitativa del empleo y una mayor cohesión social», el Consejo Europeo aprobó, en el año 2000, la llamada Estrategia de Lisboa. Entre sus principales objetivos se encuentra la constitución de un entorno favorable para las empresas y su creación, con especial atención a las pymes por su gran capacidad innovadora y de generación de empleo y riqueza.

La Comunidad de Madrid no es ajena a esta situación y ha adquirido un especial compromiso para promover, fomentar, facilitar y favorecer el emprendimiento y el autoempleo. Para ello, ha puesto en marcha numerosos servicios, programas y acciones con los que quiere, en primer lugar, reforzar la cultura emprendedora de los ciudadanos, sustituyendo la ya anacrónica creencia de que la creación de empresas es una actividad de riesgo sembrada de obstáculos, por una nueva realidad en la que el emprendimiento es sinónimo de oportunidad y crecimiento.

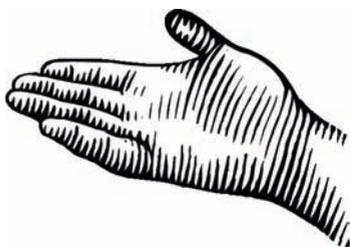
Como consecuencia de ello, cada vez son más los madrileños que contemplan la posibilidad de crear su propia empresa como una opción real y factible de desarrollo profesional.

En este entorno cada vez más favorable, los cuadernos **Quiero montar...** nacen con la intención de proporcionar orientación de utilidad a aquellas personas que contemplan la opción de emprender como vía de desarrollo de su carrera profesional y laboral. Consideramos que las pautas e información que ofrecemos en estas páginas servirán de motivación para muchos emprendedores potenciales y les animarán a transformar sus ideas de negocio en auténticos proyectos empresariales.

La decisión de iniciar una actividad emprendedora requiere un examen previo de las aptitudes y actitudes del futuro empresario, un análisis de la idea y un conocimiento aproximado de las exigencias del proceso de constitución que permita adoptar una postura adecuada sobre la creación de una empresa.

En este contexto, y partiendo de un autodiagnóstico de las aptitudes y capacidades personales para el emprendimiento y del análisis y la valoración de la idea de negocio, en estos cuadernos se ofrecen las claves para la elaboración del plan de empresa, la elección de la forma jurídica, la realización de los trámites administrativos necesarios para la constitución de la empresa, y el uso de Internet como herramienta empresarial. Además, el lector encontrará información detallada sobre los distintos servicios que están a su disposición en la Comunidad de Madrid —en los que podrá acceder a asesoramiento, formación y ayudas—, así como referencias de los principales foros, premios y concursos para emprendedores, y un completo directorio con direcciones de interés. En cada cuaderno se incluye también información específica referida a la puesta en marcha de un tipo de negocio en concreto, así como un caso real de experiencia emprendedora en cada tipo de negocio.

Tienes en tus manos el cuaderno **Quiero montar una organización sin ánimo de lucro**, en el que encontrarás las pautas para la puesta en marcha de una ONL. Esperamos que su lectura te motive para tomar el camino del emprendimiento y comenzar a dar los pasos necesarios para la creación de tu propia organización.





¿POR QUÉ EMPRENDER?

2. ¿POR QUÉ EMPRENDER?

Las opciones que ofrece el mundo laboral se han ampliado en los últimos años: cada vez aparece como alternativa más consolidada la del autoempleo, bien a través de la creación de una empresa nueva, de la gestión de una empresa familiar, de la incorporación a una franquicia, o la puesta en marcha de una organización sin ánimo de lucro.

Son muchas las ventajas que te puede ofrecer el emprendimiento. A continuación te indicamos algunas de las más importantes:

- Podrás decidir sobre **tu futuro** y el de tu organización.
- Podrás establecer **tus propios objetivos**.
- Podrás **innovar** y desarrollar tu **creatividad**.
- La **independencia** que tendrás al no depender de un jefe te permitirá organizar el trabajo con **autonomía**.
- Obtendrás la **satisfacción personal** de hacer realidad un proyecto y alcanzar los retos perseguidos.
- El riesgo inherente en cualquier actividad emprendedora será un estímulo que mantendrá tu **motivación personal** activa a largo plazo.
- La gestión de tu organización no lucrativa te brindará innumerables y continuas oportunidades de **aprendizaje**.
- Podrás asumir la **toma de decisiones**.
- El potencial de **desarrollo** profesional y **crecimiento** personal puede ser mucho mayor que el de un trabajo por cuenta ajena.
- Podrás organizar **tu tiempo** según tus propias necesidades profesionales y personales.
- Podrás generar trabajo para otros y, de esta manera, contribuir al **bienestar** de la sociedad.
- Lograrás **estabilidad** profesional.



**¿TIENES LAS
CUALIDADES
NECESARIAS PARA
EMPRENDER?**

3. ¿TIENES LAS CUALIDADES NECESARIAS PARA EMPRENDER?

3.1. Perfil del emprendedor potencial

Según datos aportados por el Global Entrepreneurship Monitor (GEM)¹ referidos a 2007, uno de cada cinco emprendedores españoles crea su empresa en la Comunidad de Madrid, lo que la convierte, junto con Cataluña y Andalucía, en una de las regiones españolas con mayor crecimiento en emprendedores. En este sentido, hay que señalar que la Comunidad de Madrid tiene un índice de actividad emprendedora por encima de la media nacional (7,62%).

El perfil del emprendedor potencial residente en España es el de un hombre (60,3% del total de potenciales emprendedores), de edad comprendida entre 25 y 34 años (37,2% de los casos), con estudios universitarios (31,0%), que dispone de una renta mensual media de 2.400 euros. No obstante, es también elevado el número de potenciales emprendedores que cuentan con estudios secundarios o bachillerato (27,9%) y estudios de Formación Profesional (20,6%).

Cabe destacar el gran incremento del interés de los residentes extranjeros en emprender, que suponen ya un 23% del total de emprendedores potenciales, así como el notable crecimiento de la participación de la mujer en el proceso de creación de empresas, que se ha incrementado en casi 14 puntos desde el año 2004.

También se ha producido un significativo incremento de los emprendedores más jóvenes (sobre todo aquellos con edades comprendidas entre 18 y 24 años y, en menor medida, los de 25 a 34 años). Las causas de este reajuste generacional pueden encontrarse en un mayor soporte institucional a través de programas de apoyo a los jóvenes emprendedores y en el fomento activo del espíritu emprendedor desde los centros educativos. Ambos factores están contribuyendo a un cambio en la consideración del autoempleo como un medio de desarrollo profesional.

De hecho, los jóvenes españoles demuestran actitudes muy positivas en relación con la actividad emprendedora. Así, vemos que un 62% son receptivos a trabajar por cuenta propia en el futuro, la mayoría de ellos (83%) movidos por el deseo de ser independientes y de desarrollar su propia carrera (89%).²

¹ Global Entrepreneurship Monitor (GEM) es un observatorio internacional que tiene por objetivo analizar el fenómeno emprendedor en cada uno de los 60 países participantes y su influencia sobre las economías nacionales. En España, el proyecto GEM está liderado por el Instituto de Empresa y cuenta actualmente con 15 equipos regionales: Andalucía, Asturias, Canarias, Castilla La Mancha, Castilla y León, Cataluña, Comunidad Valenciana, Extremadura, Galicia, Madrid (desde 2004), Murcia, Navarra, País Vasco, y las Ciudades Autónomas de Ceuta y Melilla. Para más información: <http://www.gemconsortium.org> y <http://www.ie.edu/gem/img/infomes/34.pdf>.

² Datos proporcionados por el estudio: 2010, *La Próxima Generación de Emprendedores*, Fundación Junior Achievement-Young Enterprise Europe, 2007.

Una gran mayoría de los emprendedores potenciales (el 84,3% de los casos) considera que posee la experiencia, los conocimientos y las habilidades necesarias para crear su empresa, y no contempla el fracaso como freno para la puesta en marcha de su negocio (61,6%).

La distribución sectorial de la actividad emprendedora en la Comunidad de Madrid presenta en general unas pautas bastante estables desde el año 2004, destacando sobre todo las iniciativas puestas en marcha en los sectores orientados al consumidor: servicios a empresas (25,48%), hostelería y restauración (18,88%) y educación, sanidad y servicios sociales (10,90%). A estas áreas de actividad le siguen muy de cerca las relacionadas con el comercio y los servicios al consumidor.

3.2. Análisis de tus aptitudes y capacidades personales

Parte del éxito de tu idea empresarial está en tu propio perfil emprendedor. Es importante recalcar que ni los conocimientos académicos ni la experiencia son tan determinantes para el éxito o el fracaso como las características propias del emprendedor. Tanto si se trata de empresarios vocacionales como si no, está claro que unos y otros deben cumplir una serie de obligaciones y responsabilidades inherentes a la actividad empresarial que requieren ciertas competencias.

En este sentido, al igual que la puesta en marcha de un proyecto aporta muchas ventajas, también comporta unas “dificultades” que todo emprendedor debe estar preparado para asumir. Estas “**dificultades**” se pueden resumir en tres:

- 🔒 El **riesgo** económico y personal
- 🔒 El **esfuerzo** y la **dedicación** que requiere, sobre todo en las primeras fases
- 🔒 La **responsabilidad** ante todos los problemas y situaciones que vayan surgiendo



Para afrontarlos en condiciones de seguridad y éxito, es conveniente que el emprendedor cuente con una serie de **cualidades y capacidades**, entre las que se encuentran:

- **Confianza** en uno mismo
- **Iniciativa y capacidad** para enfrentarse a nuevos retos
- **Empuje, motivación e ilusión** por el proyecto emprendido
- **Realismo, objetividad y seriedad** en los planteamientos
- Elevada capacidad de **trabajo y de entrega**
- Capacidad para evaluar el entorno, detectar **oportunidades** y aprovecharlas
- **Flexibilidad y polivalencia**
- Capacidad **creativa** y espíritu **innovador**
- **Orientación** al mercado y al cliente
- Facilidad para las **relaciones** interpersonales
- Capacidad para la **comunicación**
- Capacidad para formar un **equipo**, dirigirlo y motivarlo
- Disponibilidad de **tiempo**
- **Constancia, tenacidad, compromiso y responsabilidad personal**
- **Estabilidad emocional**, entereza y fortaleza de carácter
- Valores éticos e **integridad**
- Capacidad para establecer y culminar **objetivos** concretos
- Capacidad de **organizar y coordinar** todos los medios a disposición del proyecto empresarial
- Capacidad de **planificación** a corto, medio y largo plazo
- Orientación hacia **metas** específicas y **seguimiento** sistemático de resultados
- Capacidad de **previsión**
- Capacidad para **tomar decisiones y resolver problemas**
- Capacidad para asumir **riesgos** y aprender de los posibles reveses
- Tolerancia a la **presión** y a la **incertidumbre**
- Alta **resistencia** a la frustración
- Capacidad para **contrastar** experiencias ajenas
- Capacidad de **aprendizaje** y disposición para la formación continua
- Interés por ampliar **conocimientos** referidos al sector de actividad del proyecto empresarial

En este contexto, antes de llevar a cabo tu proyecto es necesario que identifiques, a partir de este listado, tus **aptitudes y actitudes** para evaluar hasta qué punto estás capacitado para emprender. Esto te ayudará a reconocer posibles carencias y plantear soluciones, bien a través de formación y/o asesoramiento, bien a través de la delegación de determinadas funciones en otras personas más capacitadas, etc.

**PAUTAS PARA LA
CREACIÓN DE UNA
ORGANIZACIÓN
SIN ÁNIMO
DE LUCRO**

4. PAUTAS PARA LA CREACIÓN DE UNA ORGANIZACIÓN SIN ÁNIMO DE LUCRO

4.1. La elección de la idea

Todo proyecto emprendedor se desarrolla en torno a una idea, que surge como consecuencia de las circunstancias particulares de su promotor. Son muchos los factores que pueden llevar a una persona a inclinarse por un proyecto concreto. Su **origen** puede depender de diferentes factores, como son:

- ✦ El aprovechamiento de una **oportunidad** de servicio para colectivos poco atendidos o con un alto potencial de demanda.
- ✦ La **necesidad** de crear el puesto de trabajo propio ante la falta de otras alternativas laborales.
- ✦ Los **conocimientos técnicos** sobre mercados, sectores o negocios concretos.
- ✦ La detección de necesidades no satisfechas o de **carencias** en los negocios existentes.
- ✦ La posesión de un **servicio innovador** que pueda generar interés y aceptación en colectivos determinados.
- ✦ La repetición de **experiencias ajenas exitosas**.
- ✦ El deseo de trabajar de manera autónoma e **independiente**.

Antes de entrar en el análisis exhaustivo de tu idea y la elaboración de tu proyecto, conviene que te plantees algunas **preguntas clave** respecto a la misma:

- ¿? ¿Por qué quieres montar una organización sin ánimo de lucro?
- ¿? ¿Conoces bien los servicios que van a ser la base de tu organización?
- ¿? ¿Estás plenamente convencido de que puedes abrirte paso en el Tercer Sector?
- ¿? ¿Tu idea aporta algún componente innovador o diferenciador respecto a otras organizaciones similares?
- ¿? ¿Tu idea es realista?
- ¿? ¿Es técnicamente posible?
- ¿? ¿Es económicamente realizable?
- ¿? ¿Su rentabilidad, tanto económica como social, va a justificar los esfuerzos necesarios para su puesta en marcha?
- ¿? ¿Crees que tienes suficiente formación y experiencia para llevarlo a cabo con éxito?
- ¿? ¿Reúnes, en este momento, las condiciones suficientes para realizarlo?

A continuación deberás **reflexionar sobre los motivos** que te han llevado a la elección de tu idea considerando los siguientes factores:

- ④ **La idea nunca debe ser el único factor que te lleve a emprender.** Cuando la idea es lo único que te motiva para emprender...
⇒ **Fracaso.**
- ④ **El motivo es importante, pero con matices:** estoy en el paro, odio a mi jefe, quiero ganar mucho dinero...
⇒ **Fracaso.**
- ④ **Tengo ganas de hacer algo grande, quiero asumir un reto...**
⇒ **Éxito.**
- ④ **La motivación es esencial:** ilusión, espíritu luchador, capacidad de esfuerzo, confianza, valentía ante el riesgo, conocimiento profundo del sector...
⇒ **Éxito.**

No es tan determinante la idea en sí
como lo es tu capacidad para creer en ella,
tu confianza en sus posibilidades,
y tu entrega incondicional al proyecto.

La elección de tu idea de negocio debe estar
respaldada por una ilusión desbordante,
una confianza imbatible,
una naturaleza competitiva
y un conocimiento del sector.
Estos son los verdaderos
ingredientes del éxito.

ADAFOS

4.2. Análisis DAFO

Antes de elaborar tu proyecto, es conveniente realizar un exhaustivo análisis **DAFO** (identificación de **D**ebilidades, **A**menazas, **F**ortalezas y **O**portunidades) de tu idea, ya que te permitirá evaluar un conjunto de variables externas e internas que pueden influir positiva o negativamente en su desarrollo.

Algunas de las preguntas a las que debes contestar al realizar tu análisis **DAFO** son:

Análisis DAFO		
Análisis Interno	<p>Debilidades Factores internos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo de tu organización</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Tienes problemas de recursos de capital? ¿Qué factores pueden ser percibidos como una debilidad/carencia por parte de tus beneficiarios potenciales? ¿Qué factores podrían reducir el éxito de tu proyecto? ¿Qué se podría mejorar? <p>Ejemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recursos financieros limitados - Personal poco comprometido - Escasa red de contactos 	<p>Fortalezas Factores internos que favorecen o impulsan el crecimiento de tu organización</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué ventajas competitivas tiene tu proyecto? ¿Qué vas a hacer mejor que cualquier otro? ¿A qué recursos materiales y humanos tienes acceso? ¿Qué factores pueden ser percibidos como un beneficio por parte de tus beneficiarios potenciales? <p>Ejemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facilidad de acceso a fuentes de financiación - Conocimiento profundo del colectivo o sector que se va a atender - Capacidad de comunicación, liderazgo y trabajo en equipo
	Análisis Externo	<p>Amenazas Factores externos que pueden impedir o dificultar el desarrollo de tu organización</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿A qué obstáculos se enfrenta tu proyecto? ¿Qué están haciendo otras organizaciones similares? ¿Pueden surgir nuevas organizaciones con tus mismos fines y objetivos? ¿Qué disponibilidad de personal cualificado, especializado y/o capacitado existe en el mercado para incorporarse a tu proyecto? ¿Puede alguna de las debilidades afectar seriamente al desarrollo de tu proyecto? <p>Ejemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de sensibilización ciudadana - Mercado saturado - Dificultad para encontrar personal capacitado y/o voluntarios

4.3. La elaboración del proyecto

Antes de poner en marcha tu organización no lucrativa, deberás elaborar un proyecto semejante a los planes de empresa que realizan todos los emprendedores antes de embarcarse en su aventura emprendedora. Se trata de un documento de trabajo, sintético y claro, en el que vas a desarrollar el contenido de tu organización, desde la definición de la actividad a desarrollar y los objetivos de tu idea inicial hasta la explicación concreta y detallada de cómo la vas a poner en práctica, pasando por la valoración de los riesgos, la viabilidad de tu proyecto, las perspectivas de futuro, etc.

Es absolutamente recomendable elaborar este documento, incluso si el proyecto que piensas poner en marcha es muy pequeño, ya que te ayudará a optimizar tus posibilidades de llevarlo a cabo y de garantizar un control permanente sobre la buena marcha de las acciones emprendidas.

Al definir tu proyecto con rigor, el plan de empresa, o en tu caso el plan de desarrollo, cumple cuatro funciones esenciales:

1. Comprobar y demostrar la **viabilidad** de tu proyecto.
2. Aportar una **mayor credibilidad** a tu proyecto frente a terceros (posibles socios o patrocinadores; entidades financieras a las que acudas en busca de financiación).
3. Prevé la **inversión de recursos monetarios** en la captación de fondos que aporten estabilidad a tu actividad.
4. **Controlar** el desarrollo de la actividad de tu organización en su fase inicial, contrastando tus previsiones con los hechos reales. Así, podrás analizar las causas de las desviaciones que se produzcan y rectificarlas a tiempo, minimizando tus riesgos.
5. Detectar e incorporar **posibilidades nuevas** que vayan surgiendo. No debes olvidar que, al igual que un plan de empresa, tu plan de desarrollo es un documento abierto y dinámico que se va actualizando a medida que avanza tu idea y tu proyecto.

Aunque el plan de desarrollo varía de un proyecto a otro en función de la actividad que se va a llevar a cabo, la dimensión del proyecto y el volumen de la inversión a realizar, siempre debe englobar las siguientes cuestiones:

4.3.1. Descripción de la actividad

La lectura de este apartado del plan de desarrollo debe transmitir una idea clara sobre la organización que proyectas crear, por lo que conviene estructurarlo en cuatro grandes bloques:

- Ficha descriptiva
 - Nombre de la organización
 - La forma jurídica
 - El ámbito y localización de la organización
 - La estructura económico-financiera
 - La financiación necesaria

- Presentación de la idea
 - Cómo y cuándo surgió la idea inicial
- Presentación del promotor o promotores
 - Quién promovió la idea y, en su caso, cómo se incorporan el resto de socios
 - La experiencia y objetivos del promotor o promotores
- Descripción del servicio
 - Las características del servicio que se va a ofrecer
 - Los colectivos al que va dirigido y las necesidades que va a cubrir
 - Elementos diferenciadores respecto de los servicios de otras organizaciones similares
 - Las normas que regulan la prestación del servicio

4.3.2. Plan de recursos humanos

Los aspectos que deberás tener en cuenta a la hora de elaborar tu plan de recursos humanos son:

- **Puestos de trabajo** a crear, distribución por categorías y funciones, y asignación de responsabilidades y tareas. Debes tener en cuenta que entre las funciones más habituales de cualquier organización se encuentran las de dirección y gestión, administrativa, financiera, y comunicación.
- Identificación de los **perfiles personales y profesionales** que deberán reunir las personas que ocupen cada puesto de trabajo.
- Establecimiento de los **mecanismos de selección** adecuados.
- Definición de los tipos de **contratos de trabajo** a suscribir y el cumplimiento de las obligaciones laborales que conllevan.

En la página web del INEM podrás encontrar información detallada sobre las características, requisitos y modalidades de los diferentes contratos de trabajo en vigor, así como modelos de cada uno de ellos (<http://www.inem.es/inem/ciudadano/empleo/contratos>).

- Identificación de las necesidades de **formación continua**.
- Previsión de **gastos de personal** necesarios y de crecimiento de empleo.

No olvides que deberás rodearte de los **colaboradores idóneos para dirigir correctamente tu organización y alcanzar los objetivos fijados.**

Te recomendamos que consultes el Convenio Colectivo vigente del Sector de Oficinas y Despachos³, al que le corresponde adscribirse tu organización sin ánimo de lucro. En él encontrarás las pautas que deberás seguir para una correcta elaboración de tu plan de recursos humanos. En este sentido, deberás tener en cuenta que, aunque la contratación del personal para tu ONL dependerá de las necesidades o el volumen de actividad de la misma, el personal que contrates tiene que quedar encuadrado en alguna de las siguientes categorías profesionales en función de las responsabilidades y funciones que desempeñen:

Categoría	Funciones
Titulados	Es aquel que posee un título o diploma oficial de grado superior o medio y que desarrolla funciones específicas para las que su título le habilita.
Personal administrativo	Es aquel que realiza las labores administrativas propias de una oficina o negocio. Las distintas categorías llevan implícitos diferentes niveles de responsabilidad y funciones. Quedan adscritos a este grupo profesional: Jefe Superior; Jefe de Primera; Jefe de Segunda; Oficial de Primera; Oficial de Segunda; Auxiliar.
Personal Técnico y Especialista	El personal técnico y especialista incluye, por ejemplo, al Jefe de Informática , a los Analistas, Programadores y Jefes de Explotación , a los Operadores y a los Grabadores de Datos .
Personal Subalterno	Se incluyen en esta categoría: Conserje; Ordenanza; Vigilante; Limpiadores; entre otros.
Oficios Varios	En esta categoría se encuentran, entre otros: Encargado; Oficial de Primera, de Segunda y Conductor; Mozo y Peón.

³El Convenio Colectivo del Sector de Oficinas y Despachos de la Comunidad Autónoma de Madrid fue publicado en Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid, número 216 de 11 de septiembre de 2007.

Dada su finalidad no lucrativa, tu organización puede contar también con la colaboración de **voluntarios y cooperantes**, encargados de poner en marcha y desarrollar los proyectos impulsados por la misma. La diferencia principal entre unos y otros es que mientras los voluntarios no tienen una relación contractual con la ONL, prestando su apoyo de manera desinteresada, el cooperante es una persona contratada según la legislación laboral⁴. Cuando ambos deban desplazarse al extranjero en proyectos de colaboración, la ONL debe formarles previamente sobre el país, su situación social, política y cultural, y otras ONL existentes en el lugar de destino.

Por otro lado debes considerar también la conveniencia de incorporar a tu equipo la figura del “captador de fondos” o **fundraiser**. Se trata de personal con formación, por lo general, en relaciones públicas, dedicado exclusivamente a recabar apoyos y subvenciones para que la organización pueda poner en marcha sus proyectos. Dada la enorme oferta de servicios de interés público, los proveedores de financiación han dejado de ser sujetos pasivos para convertirse en actores con capacidad de decisión. En este sentido, el fundraiser no sólo se dirige a los programas oficiales de subvenciones, sino que tiene especialmente en cuenta el patrocinio y mecenazgo, a través de la participación del sector privado en actividades de interés público, y las donaciones particulares de ciudadanos.



⁴ Consultar el Estatuto de los Cooperantes, Boletín Oficial del Estado, número 114 de 13 de mayo de 2006.

4.3.3. Estudio de mercado

Es necesario conocer, con la mayor precisión posible, el sector en el que vas a operar y el mercado al que te vas a dirigir. Recuerda que un sector está formado por empresas y organizaciones que desarrollan actividades similares y que tienen los mismos clientes, usuarios o beneficiarios potenciales, y que el mercado está compuesto por los clientes, usuarios o beneficiarios potenciales que pueden demandar los productos o servicios de una empresa u organización. Para ello, debes:

- ✎ Definir tus servicios desde el punto de vista de la **necesidad** que satisfacen y de las previsiones de evolución de la demanda de servicios de interés público. Es importante que identifiques qué es lo que busca y motiva a los donantes, en el caso de que planees financiarte a través de terceros.
- ✎ Identificar tu **mercado real** y tu **mercado potencial**, en función de: tipos de beneficiario; volumen; hábitos, comportamientos y motivaciones socio-económicas; y distribución geográfica.
- ✎ Conocer a tus **organizaciones “competidoras”**: identificación; localización; volumen de actividad; posición e imagen en el mercado; modelo de financiación; composición de su patronato; características generales y diferenciales de sus servicios; servicios complementarios que ofrecen; puntos fuertes y débiles; grado de rivalidad entre organizaciones competidoras; etc.
- ✎ Prever las posibles **reacciones** de las organizaciones “competidoras” ante la entrada de una nueva organización en el sector.
- ✎ Evaluar las **barreras de entrada**: inversión inicial requerida; legislación vigente; economía de escala; etc.



4.3.3.1. La competencia: número de organizaciones sin ánimo de lucro en la Comunidad de Madrid y número medio de empleados

Según los datos del Instituto Nacional de Estadística⁵ referentes al sector **Actividades Asociativas Diversas** (epígrafe 913 del CNAE93), a finales de 2008 existían 4.448 organizaciones en la Comunidad de Madrid que desarrollaban este tipo de actividades. De estas empresas 2.324 (52,2%) tenían plantillas de entre uno y nueve trabajadores, 1.780 (40,0%) no contaban con asalariados, y tan sólo 344 (7,7%) contaban con más de diez empleados.

Sector Actividades Asociativas Diversas⁶



■ Distribución de las entidades dedicadas a Actividades Asociativas Diversas (epígrafe 913 del CNAE93) en la Comunidad de Madrid, según el número de asalariados.

Fuente:
Instituto Nacional
de Estadística

⁵ Instituto Nacional de Estadística (<http://www.ine.es>).

⁶ En el sector Actividades Asociativas Diversas no se incluyen las actividades sindicales, ni las actividades de organizaciones empresariales.

4.3.3.2. Tendencias del sector

Las **organizaciones sin ánimo de lucro** constituyen un sector, conocido como el **tercer sector**, diverso, heterogéneo y complejo sobre el que apenas existen estudios estadísticos globales dada la gran dispersión de datos en numerosos registros y protectorados (10 de ámbito estatal y otros 43 de ámbito autonómico, de los cuales 7 corresponden a la Comunidad de Madrid).

En este contexto, los datos más recientes referidos al sector en su conjunto corresponden al estudio internacional impulsado por la **Universidad Johns Hopkins** (Baltimore, EEUU), del que la Fundación BBVA publicó los resultados referidos a España⁷. Dicho estudio aporta los siguientes datos de interés:

- Las **organizaciones no lucrativas en España** pasaron de 253.207 en 1995 a 362.654 en 2002, de las cuales 268.826 (79,1%) eran asociaciones, 8.313 (2,3%) eran fundaciones, y 85.515 (23,6%) eran entidades de otro tipo.
- El **crecimiento del empleo remunerado** en ese mismo periodo fue del 45,7%, pasando de 457.179 empleos equivalentes a jornada completa a 692.336. El número de puestos voluntarios equivalentes a jornada completa pasó de 253.599 a 489.446.
- La mayoría de las asociaciones (81%) cuenta con **presupuestos** por debajo de los 100.000 euros anuales. Las cuotas de los asociados representan su principal fuente de ingresos (31%). En las asociaciones con presupuestos anuales por encima de los 100.000 euros, los ingresos principales proceden de la Administración Pública (36%).
- Dos de cada tres fundaciones (66%) tienen **presupuestos** superiores a los 100.000 euros anuales, siendo la Administración Pública su principal fuente de ingresos (39%). Sin embargo, en las fundaciones con presupuestos por debajo de los 100.000 euros anuales, los ingresos proceden sobre todo de los donativos y patrocinios (33%).

⁷ El sector no lucrativo en España, Fundación BBVA, 2006.

Por otro lado, y según el informe realizado en mayo de 2008 por el **Observatorio del Tercer Sector**⁸, las organizaciones no lucrativas se enfrentan en nuestro país a diversos retos en los próximos años que se resumen en la necesidad de:

- Construir una identidad propia y un discurso colectivo, que refleje la pluralidad del sector, para optimizar sus relaciones con los ciudadanos y agentes sociales. En este punto es imprescindible que las entidades sin ánimo de lucro potencien el **trabajo en red** y promuevan el **intercambio de conocimiento** entre ellas, impulsado para ello **alianzas y relaciones de cooperación**.
- 
- Desarrollar **nuevas fórmulas de comunicación** que permitan transmitir a la sociedad el valor añadido que aportan las entidades del tercer sector en la gestión de temas de interés público, incrementando así el reconocimiento del tercer sector como un agente social relevante. Para ello es preciso generar conocimiento sobre su realidad, proporcionando datos cuantitativos y cualitativos que permitan analizar y conocer su evolución y el impacto de sus actuaciones.
 - Redefinir el marco de relación con las administraciones públicas, los poderes políticos y las empresas, pasando de un modelo articulado en torno a la prestación de servicios y relaciones mercantilistas a un **nuevo enfoque de corresponsabilidad** frente a los asuntos de interés público. En este sentido, y como agentes de transformación social, las entidades sin ánimo de lucro deberían reforzar su papel en la construcción de políticas públicas en sus diferentes ámbitos de actuación, ya sea social, educativo, de cooperación, cultural, medioambiental u otros.
 - Fomentar la **proactividad de las organizaciones**, de tal manera que éstas desarrollen la capacidad de detectar necesidades sociales emergentes y puedan generar propuestas de acción adecuadas al respecto. Los campos de actuación abiertos son múltiples y diversos: fomento de la investigación científica, dependencia, flujos migratorios, formación, igualdad, inserción laboral, violencia doméstica, proyectos de cooperación para el desarrollo, entre otros muchos.
 - Revisar las **prácticas cotidianas** con el fin de: mejorar la **transparencia** y la rendición de cuentas; promover unos órganos de gobierno con capacidad de liderazgo, planificación estratégica y gestión; impulsar **nuevos modelos de participación social** y ciudadana; fomentar la innovación.

⁸ Los retos del tercer sector. Una visión a partir de los Consejos Asesores del Observatorio del Tercer Sector, Observatorio del Tercer Sector, Colección Debates OTS número 8, 2008, http://www.tercersector.net/pdf/publicacions/2008-10_ConsejosOTS.pdf

4.3.4. Plan de promoción y de marketing

- 📄 Elaboración de estrategias de **diferenciación** respecto a los servicios ofrecidos por otras organizaciones similares: incorporación de nuevos servicios, mejora de los servicios existentes, especialización, etc.
- 📄 Determinación de los **costes** en función de: costes de producción (tanto materiales como de recursos humanos), inversión realizada, valores añadidos que ofrece tu servicio, y objetivos de tu organización (promocionar un nuevo servicio, atender las necesidades de nuevos colectivos, alcanzar un determinado volumen de patrocinios, etc.).
- 📄 Determinación de los **canales de difusión de tu servicio**, en función de las características del mismo, de tu organización, de la competencia y de los colectivos al que va destinado, en dos direcciones:
 - o **Financiación y recaudación.** Es necesario presupuestar una partida suficiente para garantizar la llegada a patrocinadores y agentes de mecenazgo.
 - o **Gestión de proyectos.** Cualquier organización no lucrativa que se define por prestar servicios de interés público desea dar a conocer su propuesta para que los individuos que se puedan ver beneficiados sepan de su existencia.
- 📄 Plan de marketing o elaboración de la **estrategia de promoción** para lanzar el servicio en el mercado y darlo a conocer al público: publicidad, catálogos, presencia en eventos, etc.
- 📄 Plan de **compras** (proveedores) y previsión de **ventas** (patrocinadores, donantes y beneficiarios).
- 📄 **Garantías** en la prestación del servicio, **control de calidad, atención al cliente**, etc.



4.3.5. Ubicación y local

En este apartado de tu plan de empresa deberás determinar la ubicación de tu organización, evaluar la disponibilidad y precio de locales e instalaciones y decidir si vas a optar por la compra o alquiler de tu local.

4.3.5.1. La ubicación de tu organización sin ánimo de lucro

A la hora de decidir dónde vas a ubicar tu organización sin ánimo de lucro, es importante conocer la distribución geográfica de tus “competidores”.

Para ello te aconsejamos que acudas a las distintas asociaciones que encontrarás en la página 90 de este mismo cuaderno, donde podrás recabar información detallada de las distintas organizaciones no lucrativas que operan en el área de tu interés.

También puedes consultar las **Páginas Amarillas** (<http://www.qdq.com>) donde podrás realizar búsquedas seleccionando la actividad (ONG, Asociaciones y Fundaciones culturales y educativas, etc.), la provincia, la ciudad, el barrio, e incluso la calle.

Además, puedes acceder a la base de datos de la **Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid** (<http://www.camaramadrid.es/asp/guia/dir.asp#inicio>), en la que se recoge información de las empresas domiciliadas en la Comunidad de Madrid, de acuerdo con los siguientes criterios: epígrafe de actividad económica (IAE), localización geográfica, código postal y municipio.

La base de datos contiene un total de 344.096 empresas, cuyos datos proceden del Censo de Actividades Económicas que elabora la Agencia Estatal para la Administración Tributaria (Ministerio de Economía y Hacienda). La información básica de cada empresa (identificación, actividad y dirección) se puede descargar en distintos formatos de fichero (Access, Excel, AS-CII) a cambio de una pequeña tarifa de acceso (0,09 €/empresa y pedido mínimo de 18 €).

Esta información te será de gran utilidad a la hora de identificar tus posibles competidores. Además, te permitirá elaborar un mapa preciso de la distribución de las organizaciones sin ánimo de lucro en el municipio donde te quieres instalar y, por tanto, determinar la ubicación más idónea de tu local.



4.3.5.2. Arrendamiento y compra de locales

Los contratos de arrendamiento de viviendas, locales de negocio, oficinas, almacenes, depósitos, etc., se encuentran sujetos a la Ley de Arrendamientos Urbanos⁹, y en su formalización las partes contratantes estipularán las cláusulas que van a regir durante la vigencia del contrato.

El contrato de arrendamiento podrá celebrarse de forma verbal o por escrito, siendo aconsejable celebrarlo de esta última forma a fin de evitar problemas futuros. Los contratos escritos podrán ser privados o formalizados en escritura pública. En el contrato se hará constar la identidad de los contratantes, la identificación de la finca arrendada, la duración pactada, la renta inicial del contrato y las demás cláusulas que las partes acuerden libremente.

Los contratos de arrendamiento de locales de negocio normalmente requerirán el depósito por parte del arrendatario de una fianza equivalente a dos mensualidades de renta. El arrendador deberá depositar el importe de la fianza, mediante ingreso en una cuenta bancaria, en el Instituto de la Vivienda de Madrid¹⁰, dentro de los 30 días siguientes a la formalización del contrato, junto con:

- Copia del contrato de arrendamiento en poder del arrendador.
- Justificante bancario del depósito realizado.
- DNI del arrendador.

En el caso de compra de locales o terrenos, ésta se formalizará mediante el correspondiente contrato de compraventa, que será elevado a escritura pública e inscrito posteriormente en el Registro de la Propiedad¹¹, debiendo abonarse el Impuesto sobre el Valor Añadido cuando se trate de la primera transmisión, o el de Transmisiones Patrimoniales si se trata de la segunda o posterior.

Antes de proceder a la compra del local donde quieres desarrollar la actividad proyectada, deberás comprobar la calificación urbanística del mismo, de forma que no exista ningún problema para la posterior obtención de las correspondientes licencias municipales.

⁹ Ley 29/1994, de 24 de noviembre, de Arrendamientos Urbanos, Boletín Oficial del Estado número 282, de 25 de noviembre de 1994. Se puede consultar en http://www.boe.es/g/es/bases_datos/webBoe.php

¹⁰ El Instituto de la Vivienda de Madrid (IVIMA) se encuentra en la calle Basilica, 23, 28020 Madrid. Su horario de atención al público es de 9 a 14 horas. Puede solicitar información en el teléfono 915 809 083.

¹¹ Puedes localizar el Registro de la Propiedad que le corresponde al municipio en el que vas a ubicar tu organización sin ánimo de lucro en <http://www.registradores.org>



SE ALQUILA

4.3.6. Plan económico y financiación de tu organización

Aunque la inversión inicial necesaria para la puesta en marcha de tu ONL estará en función de un conjunto de variables (forma jurídica adoptada, ubicación, tamaño del local, obras de acondicionamiento a realizar, tipo y calidad del mobiliario, equipamiento informático, etc.), te ofrecemos una primera aproximación que te puede servir de orientación.

Dotación fundacional La aportación de la dotación fundacional podrá realizarse en forma sucesiva. El desembolso inicial no será menor al 25 por 100 de la cuantía establecida. El resto deberá hacerse efectivo dentro del plazo de cinco años desde la constitución de la fundación. Las asociaciones no están obligadas a esta dotación inicial.	30.000 €
Alquiler: 1 año, vivienda para oficina/local de 50 m² Se ha calculado este coste en base a un alquiler de 20 €/m ² , aunque esta cifra puede variar, tanto al alza como a la baja, dependiendo del municipio, distrito municipal, barrio o incluso calle en la que se encuentre el local que desees alquilar.	12.000 €
Proyecto y licencias municipales Este coste estará en función de las tasas establecidas en el municipio donde quieras ubicar tu organización y de la envergadura del proyecto.	3.000 €
Obras de acondicionamiento Dependerá de la envergadura de las obras a realizar y de las calidades escogidas. Se ha tomado como base para el cálculo la cantidad de 150 €/m ² .	7.500 €
Mobiliario y equipamiento (2 puestos de trabajo) Dependerá del número de puestos de trabajo que tengas que equipar y de la calidad del mobiliario que quieras comprar. Debes tener en cuenta la instalación de las redes de comunicaciones que vayas a necesitar (centralita, teléfonos, adsl, fax) y los equipos informáticos. Se ha tomado como base para el cálculo la cantidad de 2.000 € por cada puesto de trabajo.	4.000 €
Seguros	2.000 €
Total	58.500 €

Recuerda que deberás elaborar un primer balance provisional (previsión de ingresos, gastos y resultados), evaluar tu capacidad financiera y realizar una planificación global de tus necesidades de financiación y de tesorería.



4.3.6.1. Vías de financiación

Una de las etapas clave para cualquier emprendedor es el momento de buscar las fuentes de financiación de su proyecto, tanto en su etapa de lanzamiento como en su posterior consolidación y desarrollo, y más aún cuando no se cuenta con experiencia previa ni contactos con los bancos que puedan servir de referencia.

A la hora de buscar financiación para tu organización sin ánimo de lucro, deberás tener en cuenta qué parte de financiación propia y qué parte de ajena quieres que tenga tu ONL, recordando siempre que el nivel de deudas con terceros no debe superar nunca el 60% del total de recursos. Asegúrate que tus previsiones de ingresos sean suficientes para hacer frente a los plazos de los créditos o préstamos y que cuentes con financiación suficiente para un mínimo de tres años.

Una vez calculados los recursos que vas a necesitar, cuándo los vas a necesitar, durante cuánto tiempo, a qué los vas a destinar, y qué garantías puedes ofrecer para su devolución, se plantea dónde y cómo conseguirlos. Si no cuentas con recursos propios suficientes existen varias alternativas.

En primer lugar, y además de la posible ayuda económica que te puedan aportar tus propios familiares, puedes acudir a las entidades financieras, que cuentan con diversos productos que pueden adaptarse a tus necesidades. Es importante negociar las condiciones con la entidad financiera a la que acudas y asegurarte de que podrás cumplir con ellas sin poner en peligro la viabilidad de tu proyecto. Las principales fórmulas de financiación que te pueden interesar son:

- 1. Préstamo:** El beneficiario recibe un dinero mediante un contrato que le obliga a devolver el principal y abonar los intereses y los gastos derivados de la operación (comisiones) en un plazo determinado de tiempo. Existen varios tipos: personales, en póliza, hipotecarios, etc.
- 2. Cuenta de Crédito:** La entidad financiera pone dinero a disposición del beneficiario hasta un límite señalado y por un plazo determinado. Existen varios tipos: cuenta corriente de crédito, crédito documentario, a la exportación, participativo, sindicado, etc. La mayoría de bancos y cajas disponen de líneas especiales para la financiación de nuevos negocios.
- 3. Leasing:** Mediante el pago de una cuota mensual el usuario disfruta de un contrato de arrendamiento de bienes a medio o largo plazo que le da derecho al uso y explotación de los mismos. Una vez finalizado el contrato los bienes pueden ser adquiridos y sustituidos. Esta modalidad es más accesible para las pymes que el crédito convencional y cuenta además con importantes ventajas fiscales.
- 4. Renting:** Es una variedad del leasing con financiación a corto plazo. Se trata de un alquiler de bienes por plazo variable, mediante el pago de cuotas, en el que la conservación corre a cargo del propietario del bien. También tiene importantes ventajas fiscales.

5. **Confirming:** La entidad financiera actúa como un intermediario que gestiona los pagos de una empresa cliente a sus proveedores, ofreciendo a estos últimos la posibilidad de cobrar sus facturas con anterioridad a la fecha de vencimiento. Constituye un sistema cada vez más convencional de financiación opcional.
6. **Descuento Comercial:** Muy utilizado por las pymes para adelantar cobros. Se trata del abono del importe de un título (generalmente letras) de crédito no vencido tras descontar los intereses y quebrantos legales por el tiempo que media entre el anticipo y el vencimiento del crédito.

4.3.6.2. Ayudas y subvenciones

Existe también una tercera alternativa, referente a las ayudas y subvenciones que ofrecen distintos organismos públicos —tanto a nivel local, provincial, nacional o europeo— y a las que pueden acudir las organizaciones sin ánimo de lucro para apoyar el desarrollo de sus proyectos y actividades.

Estas ayudas suelen variar todos los años en cuanto a sus objetivos, condiciones y cuantías, ya que dependen del presupuesto anual de la Administración y de las políticas que en ese momento se estén desarrollando. Sus convocatorias se publican en el Boletín Oficial del Estado (BOE) y en los Boletines de las diferentes Comunidades Autónomas, que puedes consultar a través de Internet (<http://www.boes.es> para el BOE y <http://www.madrid.org/bocm> para el Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid).

Las ayudas públicas suelen ser de cuatro tipos:

1. **Subvenciones a fondo perdido**, calculadas a partir de los conceptos subvencionables en cada programa o convocatoria.
2. **Subvenciones financieras**, consistentes en la bonificación del tipo de interés de los préstamos obtenidos para la puesta en marcha del proyecto.
3. **Formación gratuita** de los empleados.
4. **Apoyo técnico** durante la planificación y ejecución del proyecto.

Aunque estas ayudas económicas pueden resultar interesantes,
la viabilidad de tu ONL no debe apoyarse nunca en ellas,
ya que no existe la seguridad de que las vayas a obtener ni,
en el caso de que las consigas,
el momento en que las cobrarás.

Las ayudas públicas solamente deben considerarse
como un complemento a los recursos,
propios o ajenos, con los que cuentas.

4.3.6.3. Mecenazgo y patrocinio

Has de saber que el régimen fiscal establecido para las organizaciones sin fines lucrativos prevé **excepciones impositivas** para las donaciones privadas y las acciones de patrocinio o mecenazgo destinadas a la financiación de estas entidades. En concreto, los incentivos previstos suponen la deducción de cuantías relativas a los donativos sobre el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (25%) y sobre el Impuesto de Sociedades (35%)¹². La articulación de estos incentivos se produce mediante la **suscripción de convenios de colaboración empresarial en actividades de interés general**, como pueden ser:

- Asistencia social e inclusión social
- Científicas
- Cívicas
- Cooperación para el desarrollo
- Culturales
- Defensa de las víctimas del terrorismo y actos violentos
- Defensa de los derechos humanos
- Defensa del medio ambiente
- Deportivas
- Desarrollo de la sociedad de la información
- Desarrollo tecnológico
- Educativos
- Fomento de la economía social
- Fomento de la tolerancia
- Fortalecimiento institucional
- Investigación científica
- Laborales
- Promoción de la acción social
- Promoción de los valores constitucionales y defensa de los principios democráticos
- Promoción del voluntariado
- Promoción y atención a las personas en riesgo de exclusión por razones físicas, económicas o culturales
- Sanitarios

¹² Según se estipula en la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de incentivos al mecenazgo. Puedes consultar el texto completo de la normativa en Boletín Oficial del Estado número 307, de 24 de diciembre de 2002, (<http://www.boe.es>).

4.4. Tu organización sin ánimo de lucro en Internet



Quando estés planificando la puesta en marcha de tu organización sin ánimo de lucro, deberás recordar que Internet –como mercado global de bienes, servicios y publicidad– es una valiosa herramienta de apoyo que está a tu alcance y que podrás incorporar a tu proyecto.

4.4.1. Creación y promoción de tu web corporativa

Una web corporativa es aquella en la que se presenta la organización, sus servicios y proyectos, ubicación, noticias, etc.

Si tus conocimientos informáticos son medios, podrías aventurarte al diseño de tu web, o si lo prefieres puedes usar una plantilla. También puedes encargar una web de diseño exclusivo en multitud de empresas especializadas.

Además del diseño de la web, necesitas contratar el hosting u hospedaje (espacio en un servidor donde se ubica la web) y el registro del dominio (www.nombredetuorganizacion.xxx).

Te aconsejamos que determines previamente tu presupuesto para evitar sorpresas, teniendo en cuenta todos los gastos descritos (diseño, dominio, hosting...).

Una vez registrado el dominio de tu organización, tienes que darle la mayor publicidad posible para que se llegue a conocer entre tus potenciales patrocinadores, donantes, colaboradores y beneficiarios. Puedes tener una web perfecta, pero si no la promocionas y no la visitan, no te servirá de nada.

En primer lugar, debes incluir la dirección de tu página web en papelería, documentos, folletos, tarjetas de visita, y todo lo relativo a la organización. Y, en segundo lugar, debes hacer un esfuerzo por posicionar tu página en Internet.

Todavía siguen siendo muchos los usuarios de Internet que utilizan guías gratuitas de empresas (por ejemplo <http://www.paginas-amarillas.es> o <http://www.qdq.com>) para anunciarse. Aparecer en estas guías es muy útil, pero lo es más el tener una página web a donde dirigir al internauta desde el anuncio o referencia insertada. Por ejemplo, cuando un usuario busca “organizaciones no lucrativas en Pozuelo” no sólo quiere saber su dirección y teléfono, quiere saber más. La organización que tenga página web será la que marque la diferencia entre las 15 encontradas y la que logre atraer al internauta de esta guía a su web.

Para que la búsqueda del usuario le dirija a tu web es conveniente darte de alta en los buscadores más habituales (Google, Yahoo, Altavista, ...). El alta es gratuita, pero existen también opciones de pago que harán más efectivo tu posicionamiento en Internet:

- **Pago por clic:** se abona una pequeña cantidad cada vez que una persona entra en nuestra web.
- **Aparecer el primero:** tu web aparecería listada en primer lugar entre los resultados de la búsqueda, que se realiza según criterios de palabra clave (palabras o frases relacionadas con tu organización) y/o orientación (zona geográfica en la que deseas que se muestren tus anuncios).

Otra herramienta de publicidad de tu web en Internet es el banner. Ese trata de incluir una pieza publicitaria en otra página web con el objetivo de llamar la atención del usuario, comunicar un mensaje y atraer tráfico hacia tu sitio web. Cada vez que un usuario accede a una de las páginas en la que has contratado la inclusión de un banner, éste aparece en pantalla. En los formatos habituales, cuando el usuario pincha sobre el banner, será automáticamente redirigido a tu sitio web. Los formatos de los banners y los términos de su contratación dependerán de la empresa que los va a alojar en su página web.

4.4.2. Diseño y contenidos de tu web corporativa

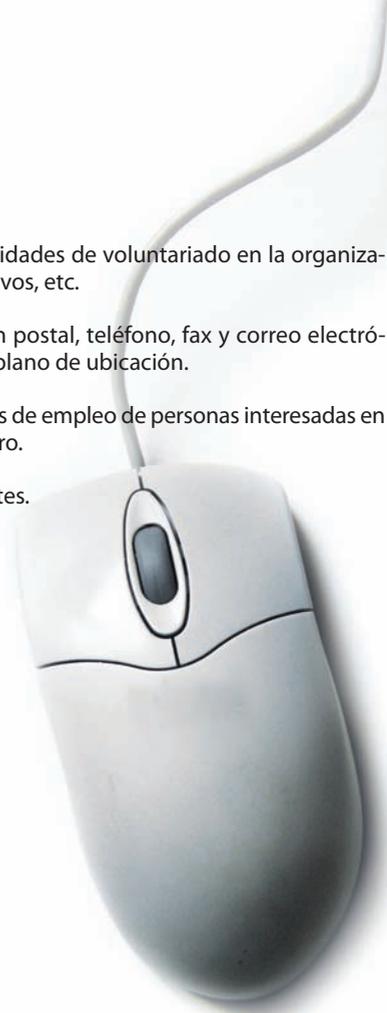
No debes olvidar nunca que el propósito principal de tu web debe ser promocionar tu organización sin ánimo de lucro y dar visibilidad a tus servicios y proyectos. Por ello, debe captar la **atención** del visitante y ofrecerle unos contenidos motivadores, claros y precisos.

Siempre resulta interesante analizar las web corporativas de otras ONLs ya que, además de proporcionarte información valiosa sobre sus actividades, te aportará ideas para el diseño y los contenidos de tu propia web y te permitirá tomar decisiones más acertadas respecto a sus contenidos.

Algunas de las secciones que no deben faltar en tu web corporativa son:

- 🔗 **Página principal** de entrada o home page.
- 🔗 **Quiénes somos:** presentación de tu organización sin ánimo de lucro, descripción de sus fines generales, objetivos y ámbito de actuación. Puede resultar de interés incluir una breve historia o cronología de la organización.
- 🔗 **Nuestro equipo:** los órganos de gobierno y el equipo (con una breve reseña del currículum vitae de cada uno de sus componentes), los miembros del patronato (en el caso de que se trate de una fundación) y, en su caso, los miembros o asociados.
- 🔗 **Actividades y proyectos** desarrollados y en marcha.
- 🔗 **Agenda** de actividades y convocatorias.

- ✓ **Memoria anual.**
- ✓ **Cómo colaborar:** información sobre posibilidades de voluntariado en la organización, cómo hacerse socio o miembro, donativos, etc.
- ✓ **Contacto:** no debe faltar nunca la dirección postal, teléfono, fax y correo electrónico; además, se puede incluir un pequeño plano de ubicación.
- ✓ **Trabaja con nosotros:** para recibir solicitudes de empleo de personas interesadas en trabajar en tu organización sin ánimo de lucro.
- ✓ **FAQ:** repuestas a las preguntas más frecuentes.
- ✓ **Política de privacidad.**
- ✓ **Noticias / Sala de prensa.**



5

**COSAS QUE DEBES
SABER SI QUIERES
MONTAR UNA
ORGANIZACIÓN
SIN ÁNIMO
DE LUCRO**

5. COSAS QUE DEBES SABER SI QUIERES MONTAR UNA ORGANIZACIÓN SIN ÁNIMO DE LUCRO

5.1. ¿Qué es una organización sin ánimo de lucro?

Una organización sin ánimo de lucro (OSAL), también denominada una organización no lucrativa (ONL), organización sin fines de lucro (OSFL) u organización no gubernamental (ONG), **es una entidad que no puede distribuir sus ganancias, si las hubiera, entre las personas que componen la institución, sino que se destinan al sostenimiento de la estructura institucional y se subordinan a los fines generales a cuyo servicio está dedicada la organización.**

Pueden adoptar la figura jurídica de fundación, asociación, mutualidad o cooperativa (siempre que no sea de trabajo asociado):

- **Las fundaciones** se caracterizan por la existencia de un patrimonio comprometido con un objetivo específico que debe ser de interés general. Ello las dota de estabilidad y las hace más proclives a la persecución de cometidos permanentes, más allá de la vida del fundador.
- **Las asociaciones** son agrupaciones de personas para el desarrollo estable de actividades colectivas. Su independencia con respecto al estado, las empresas y los partidos políticos, junto con su autonomía de gobierno, las convierte en entes flexibles, ideales para la persecución de cometidos temporales que interesan a los socios, ya sean constituyentes o no.
- **Las mutualidades, mutuas o mutuales** son entidades constituidas bajo los principios de la solidaridad y la ayuda mutua en las que unas personas se unen voluntariamente para tener acceso a unos servicios. Los socios de la mutualidad, llamados mutualistas, contribuyen a la financiación de la institución con una cuota social. Con el capital acumulado a través de las cuotas sociales de los mutualistas, la institución brinda sus servicios a aquellos socios que los necesiten.
- **Las cooperativas** son asociaciones autónomas de personas que se han unido voluntariamente para formar una organización democrática cuya administración y gestión debe llevarse a cabo de la forma que acuerden los socios. Su intención es hacer frente a sus necesidades y aspiraciones comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada. La diversidad de necesidades y aspiraciones (trabajo, consumo, crédito, etc.) de los socios, que conforman el objeto social o actividad cooperativizada de estas empresas, define una tipología muy variada de cooperativas.

En las páginas que siguen te ofrecemos información detallada sobre la constitución, funcionamiento y órganos de gobiernos de las fundaciones y asociaciones, las dos formás jurídicas más habituales para las organizaciones sin ánimo de lucro.

5.2. Principales diferencias entre las fundaciones y las asociaciones

Según hemos adelantado, las fundaciones difieren de las asociaciones por su carácter patrimonial y personal, respectivamente. Ello implica, además, formas distintas en cuanto a su organización, regímenes económico-fiscales y formas de disolución, tal como se recoge a continuación:

	Fundación	Asociación
Organización	<p>Decisión: voluntad definitiva del fundador.</p> <p>Gobierno: de los patronos designados por el fundador (o por los criterios estatutarios).</p> <p>Control: del protectorado sobre el patronato.</p>	<p>Decisión: voluntad de los asociados en cada momento y sin jerarquía por antigüedad.</p> <p>Gobierno: democrático de los asociados a través de la junta de gobierno.</p> <p>Control: de la asamblea de asociados sobre la junta.</p>
Financiación	<p>Dotación inicial del fundador o fundadores. El capital que aportan los fundadores sale definitivamente de su patrimonio y no pueden recuperarlo.</p>	<p>Cuotas de los socios, que son dueños de una parte alícuota del capital societario.</p>
Disolución	<p>Extinción: los fundadores no pueden por su sola voluntad extinguir la fundación que crearon. Salvo que ésta se constituya de antemano con duración predeterminada, ha de ser ratificado por la Administración o, de oponerse ésta, por los jueces, en su caso.</p> <p>Liquidación: los bienes y derechos deben destinarse a otra ONL o entidades públicas funcionales que persigan fines similares.</p>	<p>Extinción: los socios pueden extinguir la entidad libremente si adoptan un acuerdo en ese sentido.</p> <p>Liquidación: el patrimonio recibirá el destino previsto en el estatuto, sin limitaciones.</p>

Fuente: Asociación Española de Fundaciones (<http://www.fundaciones.org>).

5.3. Constitución, gobierno y funcionamiento de una fundación

5.3.1. Pasos a seguir para la constitución de una fundación

5.3.1.1. Redacción de los Estatutos

Los Estatutos deben redactarse conforme lo dispuesto en el artículo 11 de la Ley de Fundaciones¹³ y en ellos se hará constar:

- La **denominación** de la fundación.
- Los **finés** fundacionales.
- El **domicilio** de la fundación y el **ámbito territorial** en el que desarrollará principalmente sus actividades.
- Las **reglas básicas** para la aplicación de los recursos al cumplimiento de los fines fundacionales y para la determinación de los beneficiarios.
- La composición del **Patronato**, las reglas para la designación y sustitución de sus miembros, las causas de su cese, sus atribuciones y la forma de deliberar y adoptar acuerdos.
- Cualesquiera **otras disposiciones y condiciones lícitas** que el fundador o fundadores tengan a bien establecer.

Antes de elevar el acta de constitución a escritura pública, y con el fin de evitar sobrecostes notariales, se recomienda la remisión del proyecto de los Estatutos al Protectorado que corresponda (ver página 43) y al Registro de Fundaciones, por si se hubiese deslizado algún error.

5.3.1.2. Certificación negativa de denominación

Deberá solicitarse al **Registro de Fundaciones**¹⁴ certificación acreditativa de que la denominación que se pretende utilizar para la fundación, no coincide o se asemeja con otra previamente inscrita.

¹³ Las fundaciones no están en España sujetas a una sola Ley básica sino que con la Ley estatal 50/2002, de 27 de diciembre, de Fundaciones coexisten otras de carácter autonómico, como es, en el caso de la Comunidad de Madrid, la Ley 1/1998, de 2 de marzo, de Fundaciones de la Comunidad de Madrid. El criterio que determina la aplicabilidad de una u otra normativa es el de que la fundación esté destinada a realizar principalmente sus actividades en una Comunidad Autónoma o en el conjunto del territorio nacional, aunque en ambos casos también puedan llevarlas a cabo en el extranjero.

¹⁴ El Registro Único de Fundaciones de la Comunidad de Madrid, dependiente de la Dirección General de Relaciones con la Justicia y Políticas Interiores de la Consejería de Justicia e Interior, se encuentra en la Gran Vía, 18, 28071 Madrid, teléfono 91 720 93 40.

5.3.1.3. NIF provisional

Será necesario solicitar un **NIF provisional** ante la Delegación de Hacienda más próxima al domicilio de la fundación. Para ello, habrá que aportar un borrador de los Estatutos y la certificación negativa de denominación.

5.3.1.4. Depósito de la dotación fundacional

A continuación se deberá depositar en una entidad bancaria la cantidad correspondiente a la **dotación fundacional**, hecho que quedará recogido en un certificado de depósito en el que constará el importe recibido para la dotación de la fundación en trámites de constitución.

Ésta podrá consistir en bienes y derechos de cualquier clase y ha de ser **adecuada y suficiente para el cumplimiento de los fines fundacionales**. Se presumirá suficiente la dotación cuyo valor económico alcance los **30.000 euros**. Cuando la dotación sea de inferior valor, el fundador deberá justificar su adecuación y suficiencia a los fines fundacionales mediante la presentación del primer programa de actuación, junto con un estudio económico que acredite su viabilidad utilizando exclusivamente dichos recursos.



Si la aportación es **dineraria**, podrá efectuarse en forma sucesiva. En tal caso, el desembolso inicial será de al menos el 25 %. La cuantía restante se deberá hacer efectiva en un plazo no superior a cinco años, contados desde el otorgamiento de la escritura pública de constitución de la fundación.

En el caso de que la dotación fundacional sea **no dineraria**, deberá efectuarse un informe elaborado por un experto independiente en el que se valorarán las aportaciones no dinerarias realizadas a la dotación. Este informe, que deberá incorporarse a la escritura de constitución, deberá contener la descripción de cada una de las aportaciones no dinerarias con sus datos registrales, en su caso, el título o concepto de la aportación, así como los criterios de valoración adoptados.

En ambos casos, deberá acreditarse o garantizarse la realidad de las aportaciones **ante notario**.

Se aceptará como dotación el **compromiso de aportaciones de terceros**, siempre que dicha obligación conste en títulos de los que llevan aparejada ejecución, pero en ningún caso se considerará dotación el mero propósito de recaudar donativos.

5.3.1.5. Elevación a escritura pública del acta de constitución

Se deberá hacer una **escritura de constitución** que contenga los puntos que se recogen en el artículo 10 de la Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones:

- Nombre, apellidos, edad y estado civil de los **fundadores**, si son personas físicas y la denominación o razón social si son personas jurídicas, y en ambos casos la nacionalidad, domicilio y número de identificación fiscal.
- La **voluntad** de constituir una fundación.
- La **dotación**, su valoración y la forma y realidad de su aportación. Si la dotación es dineraria, deberá acreditarse mediante certificación bancaria. Si la aportación a la dotación es no dineraria, se acreditará con la valoración elaborada por el experto independiente.
- Los **estatutos** de la fundación.
- La **identificación** de las personas que integran el órgano de gobierno y designación de cargos (Presidente y Secretario, al menos), así como su **aceptación** si se efectúa en el momento fundacional.
- Aceptación de los miembros del **patronato**. Los patronos pueden aceptar el cargo de tres formas: en documento público, en documento privado con firma legitimada por notario o mediante comparecencia realizada al efecto en el Registro de Fundaciones.

5.3.1.6. Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados ante la Consejería de Economía y Hacienda¹⁵.

5.3.1.7. Registro de Fundaciones

Para solicitar la inscripción en el **Registro de Fundaciones** es necesario aportar la escritura de constitución, la liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados por la escritura de constitución, y fotocopia del CIF.

¹⁵ Dirección General de Tributos, Paseo del General Martínez Campos, 30, 28010 Madrid, teléfono 901 505 060.

A partir de este momento, el **Protectorado**¹⁶ comprobará que los fines que se van a perseguir son de interés general, que los estatutos son íntegramente conformes a la esencia propia de la fundación, y que la dotación económica inicial es suficiente y garantiza la viabilidad de la misma. Si la fundación cumple con los requisitos legales establecidos, se procederá a su inscripción en el Registro de Fundaciones correspondiente. El proceso habrá terminado cuando se reciba una certificación del Protectorado y del Registro de Fundaciones en la que se indique que la fundación ha sido clasificada y registrada y que puede empezar a operar. Más adelante, la inscripción será publicada en el Boletín Oficial del Estado o Boletín autonómico correspondiente, en su caso.

5.3.2. Gobierno de una fundación

Las fundaciones son gobernadas por un órgano colegiado denominado **Patronato**, integrado por los patronos, que pueden ser tanto personas físicas como personas jurídicas y, en este último caso, públicas o privadas.

Los patronos son designados inicialmente en la escritura constitutiva de la fundación por el o los fundadores, pero pueden serlo también durante la vida de aquella, según se establezca en los Estatutos de la fundación. En la Comunidad de Madrid, todo patronato deberá estar constituido por un **mínimo de tres miembros**.

Las personas físicas que formen parte del Patronato ejercerán el cargo personalmente. En el caso de las personas jurídicas, éstas deberán designar a la persona natural que las represente. Si un patrono ejerce esa función por razón de su cargo, podrá actuar en su nombre la persona a la que corresponda su sustitución o aquella en la que se delegue expresamente.

La sustitución de patronos, su suspensión y cese se inscribirán en el Registro de Fundaciones de la Comunidad de Madrid.

Será **Presidente** del Patronato el miembro del mismo cuya designación como tal se haya previsto en la escritura de constitución o en los Estatutos. A falta de esta previsión el Presidente será elegido por acuerdo de los patronos.

¹⁶ El Protectorado es un órgano externo, dependiente de la Administración Pública, al que le corresponde facilitar el recto ejercicio del derecho de fundación y garantizar su constitución y funcionamiento. Entre las funciones ejercidas por Protectorado se encuentran: asesorar a las fundaciones sobre asuntos de su régimen jurídico y económico o relativos a las actividades que desarrollen y los fines que persigan; velar por el cumplimiento de los fines fundacionales; verificar si los recursos económicos han sido aplicados a los fines; dar publicidad a las actividades de las fundaciones; ejercer provisionalmente las funciones del órgano de gobierno de la fundación si por cualquier causa faltasen las personas llamadas a integrarlo; acordar, de oficio o a instancia de quien tenga interés legítimo en ello, modificaciones estatutarias siempre que resulte conveniente o hayan variado las circunstancias que determinaron su constitución, si el patronato no cumpliera con su obligación; proponer y oponerse a la fusión de una fundación con otra. Dependiendo del ámbito de actuación de una fundación, se encontrará bajo el control de un protectorado estatal (ámbito nacional o de más de una Comunidad Autónoma) o de un protectorado autonómico. Puedes acudir a la Asociación Española de Fundaciones para obtener información sobre todos los distintos Protectorados estatales y autonómicos que te pueden interesar: existentes en

http://www.fundaciones.org/Queesunafundacion/Protectorados/seccion=81&idioma=es_ES.do

El cargo de **Secretario**, cuando exista, podrá recaer en una persona que no sea miembro del patronato, en cuyo caso tendrá voz pero no voto en las reuniones de los órganos colegiados de la fundación, de conformidad con sus respectivos estatutos.

Los patronos ejercerán su cargo gratuitamente, aunque tendrán derecho a ser reembolsados de los gastos debidamente justificados que el desempeño de su función les ocasione. No obstante, y salvo que el fundador hubiese dispuesto lo contrario, el patronato podrá fijar una retribución adecuada a aquellos patronos que presten a la fundación servicios distintos de los que implica el desempeño de las funciones que les corresponden como miembros del patronato, previa autorización del Protectorado.

El patronato podrá delegar sus facultades (salvo la aprobación de los presupuestos y cuentas de la fundación, y los actos que requieran autorización del Protectorado) en uno o más de sus miembros, o en Comisiones específicas o previstas en los estatutos. El patronato también podrá nombrar apoderados generales o especiales, en el marco de la legislación básica del Estado en materia de fundaciones.

En caso de delegación conjunta de facultades en dos o más miembros del patronato, o de apoderamiento en dos o más personas, sus funciones y responsabilidad podrán ser mancomunadas o solidarias. Las delegaciones, los apoderamientos generales y su revocación deberán inscribirse en el Registro de Fundaciones de la Comunidad de Madrid.

5.3.3. Funcionamiento y actividad de una fundación

Las fundaciones están obligadas a informar sobre sus fines y actividades para que sean conocidos por sus potenciales beneficiarios y demás interesados, destinar su patrimonio y sus rentas a los fines fundacionales establecidos, y actuar con criterios de imparcialidad y no discriminación en la determinación de los beneficiarios.

5.3.3.1. Desarrollo de actividades económicas

Siempre que su objeto esté relacionado con los fines fundacionales o sean complementarias o accesorias de los mismos, las fundaciones **podrán desarrollar actividades económicas**¹⁷, con sometimiento a las normas reguladoras de la defensa de la competencia. También podrán intervenir en actividades económicas a través de su participación en sociedades mercantiles en las que no se responda personalmente de las deudas sociales. Cuando esta participación sea mayoritaria se deberá dar cuenta de ello al Protectorado. Si se recibiera por cualquier título, bien como parte de la dotación inicial, bien en un momento posterior, alguna participación en sociedades en las que deba responder personalmente de las deudas sociales, se deberá enajenar dicha participación salvo que, en el plazo máximo de un año, se produzca la transformación de tales sociedades en otras en las que quede limitada la responsabilidad de la fundación.

¹⁷ Cuando se realicen actividades económicas, la contabilidad de las fundaciones se ajustará a lo dispuesto en el Código de Comercio, cuyo texto se puede consultar en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Privado/ccom.html.

5.3.3.2. Obtención y destino de rentas e ingresos

Las fundaciones **podrán obtener ingresos por sus actividades** siempre que ello no implique una limitación injustificada del ámbito de sus posibles beneficiarios.

En este sentido, al menos el 70 por 100 de los resultados de las explotaciones económicas que se desarrollen y de los ingresos que se obtengan por cualquier otro concepto, deducidos los gastos realizados para la obtención de los mismos, deberá destinarse a la realización de los fines fundacionales. El 30 por 100 restante se destinará a incrementar la dotación fundacional o el fondo de reserva, según acuerdo del patronato.

Los gastos realizados para la obtención de los ingresos podrán estar integrados, en su caso, por la parte proporcional de los gastos por servicios exteriores, de los gastos de personal, de otros gastos de gestión, y de los gastos financieros y de los tributos, en cuanto que contribuyan a la obtención de los ingresos. Se excluirán de este cálculo los gastos realizados para el cumplimiento de los fines estatutarios.

En el cálculo de los ingresos no se incluirán las aportaciones o donaciones recibidas en concepto de dotación patrimonial en el momento de la constitución o en un momento posterior, ni los ingresos obtenidos en la transmisión onerosa de bienes inmuebles en los que la entidad desarrolle la actividad propia de su objeto o finalidad específica, siempre que el importe de la transmisión se reinvierta en bienes inmuebles en los que concurra dicha circunstancia.

5.3.3.3. Cuentas anuales, contabilidad, auditoría y plan de actuación

Las fundaciones deberán registrar sus movimientos contables en un Libro Diario y llevar un Libro de Inventarios y Cuentas Anuales.

Las **cuentas anuales**, que comprenden el balance, la cuenta de resultados y la memoria, deberán ser aprobadas en el plazo máximo de seis meses desde el cierre del ejercicio por el patronato de la fundación. Debes saber que la memoria no sólo debe completar, ampliar y comentar la información contenida en el balance y en la cuenta de resultados, sino que además incluirá: un inventario de los elementos patrimoniales, con información detallada, en su caso, de aquellos afectos a actividad mercantil; las actividades fundacionales; los cambios en sus órganos de gobierno, dirección y representación; el grado de cumplimiento del plan de actuación, indicando los recursos empleados, su procedencia y el número de beneficiarios en cada una de las distintas actuaciones realizadas, y los convenios que, en su caso, se hayan llevado a cabo con otras entidades para estos fines.



Las fundaciones podrán formular sus cuentas anuales en los modelos abreviados cuando cumplan los requisitos establecidos al respecto para las sociedades mercantiles. La referencia al importe neto de la cifra anual de negocios, establecida en la legislación mercantil, se entenderá realizada al importe del volumen anual de ingresos por la actividad propia más, si procede, la cifra de negocios de su actividad mercantil.

El modelo de llevanza simplificado de la **contabilidad** podrá ser aplicado por las fundaciones en las que, al cierre del ejercicio, se cumplan al menos dos de las siguientes circunstancias:

- Que el total de las partidas del activo no supere 150.000 euros.
- Que el importe del volumen anual de ingresos por la actividad propia, más, en su caso, el de la cifra de negocios de su actividad mercantil, sea inferior a 150.000 euros.
- Que el número medio de trabajadores empleados durante el ejercicio no sea superior a cinco.

Por el contrario, existe obligación de someter a **auditoría externa** las cuentas anuales de todas las fundaciones en las que, a fecha de cierre del ejercicio, concurran al menos dos de las circunstancias siguientes:

- Que el total de las partidas del activo supere 2.400.000 euros.
- Que el importe neto de su volumen anual de ingresos por la actividad propia más, en su caso, el de la cifra de negocios de su actividad mercantil sea superior a 2.400.000 euros.
- Que el número medio de trabajadores empleados durante el ejercicio sea superior a 50.

La auditoría se contratará y realizará de acuerdo con lo previsto en la Ley 19/1988, de 12 de julio, de Auditoría de Cuentas, disponiendo los auditores de un plazo mínimo de un mes, a partir del momento en que les fueran entregadas las cuentas anuales formuladas, para realizar el informe de auditoría.

Si en la fecha de cierre del ejercicio la fundación pasa a cumplir dos de las citadas circunstancias, o bien cesa de cumplirlas, tal situación únicamente producirá el paso al procedimiento alternativo si se repite durante dos ejercicios consecutivos.

Las cuentas anuales se aprobarán por el patronato de la fundación y se presentarán al Protectorado dentro de los diez días hábiles siguientes a su aprobación. En su caso, se acompañarán del informe de auditoría. El Protectorado, una vez examinadas y comprobada su adecuación a la normativa vigente, procederá a depositarlas en el Registro de Fundaciones, donde podrán ser consultadas por cualquier persona.

Por último, el patronato elaborará y remitirá al Protectorado, en los últimos tres meses de cada ejercicio, un **plan de actuación**, en el que queden reflejados los objetivos y las actividades que se prevea desarrollar durante el ejercicio siguiente.

5.3.3.4. Régimen tributario

Las fundaciones están sujetas al **Impuesto de Sociedades** por las rentas de las actividades económicas no exentas¹⁸, pero el tipo impositivo que satisface es el 10%, frente al 35% que pagan las sociedades.

Por otro lado, pueden estar exentas, si se solicita y se concede, del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, del Impuesto sobre Bienes Inmuebles, del de Actividades Económicas, y del que grava el incremento de Valor de los Terrenos.

En todo caso, las fundaciones no están sujetas al Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones, ni tampoco al Impuesto sobre el Patrimonio.

No tiene, salvo en casos específicos, trato especial alguno respecto al Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA).

Los **donativos** a las fundaciones que cumplan requisitos exigidos al efecto **producen desgravación a los donantes**. En términos muy generales, los donantes individuales se benefician de una desgravación del 25% del donativo en su declaración del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF), en tanto las personas jurídicas pueden incluir en su Impuesto de Sociedades el 35% de lo donado en la cuota de su Impuesto sobre Sociedades. También se encuentran fiscalmente favorecidos los convenios de colaboración con las fundaciones, ya que las cantidades aportadas por tal concepto son consideradas como gasto deducible para la entidad colaboradora.

Para tener derecho a estas **deducciones** se deberá acreditar la efectividad de la donación efectuada, mediante certificación expedida por la entidad donataria en la que se hagan constar al menos, los siguientes extremos:

- NIF y datos de identificación personal del donante y de la entidad donataria.
- Mención expresa de que la entidad donataria se encuentra incluida en las reguladas en el artículo 16 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de Régimen Fiscal de las Entidades sin Fines Lucrativos y de los Incentivos Fiscales al Mecenazgo.
- Fecha e importe del donativo cuando éste sea dinerario.
- Documento público u otro documento auténtico que acredite la entrega del bien donado cuando no se trate de donativos en dinero.

¹⁸ Las actividades económicas no exentas son aquellas que no están incluidas en la lista cerrada del artículo 7 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de Régimen Fiscal de las Entidades sin Fines Lucrativos y de los Incentivos Fiscales al Mecenazgo.

- Destino que la entidad donataria dará al objeto donado en el cumplimiento de su finalidad específica.
- Mención expresa del carácter irrevocable de la donación.

Por último, las fundaciones están obligadas a remitir a la Administración tributaria la información sobre las certificaciones expedidas.

5.4. Constitución, gobierno y funcionamiento de una asociación

5.4.1. Pasos a seguir para la constitución de una asociación

5.4.1.1. Redacción de los Estatutos

Los **Estatutos** constituyen las reglas fundamentales del funcionamiento de una asociación y, pese a no poseer el carácter de norma jurídica, son vinculantes para los socios, pues se someten a ellos de forma voluntaria al ingresar en la misma.

De acuerdo con lo establecido en la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación, los estatutos deben incluir obligatoriamente los siguientes contenidos:

- **La denominación.** Ésta no podrá incluir término o expresión que induzca a error o confusión sobre la identidad de la asociación, o sobre la clase o naturaleza de la misma, en especial, mediante la adopción de palabras, conceptos o símbolos, acrónimos y similares propios de personas jurídicas diferentes, sean o no de naturaleza asociativa, con una marca registrada notoria, salvo que se solicite por el titular de la misma o con su consentimiento, o con personas físicas, salvo con el consentimiento expreso del interesado o sus sucesores.
- El **domicilio**, así como el ámbito territorial en que haya de realizar principalmente sus actividades.
- La **duración**, cuando la asociación no se constituya por tiempo indefinido.
- Los **finés y actividades** de la asociación, descritos de forma precisa.
- Los requisitos y modalidades de **admisión y baja, sanción y separación de los asociados** y, en su caso, las clases de éstos. Podrán incluir también las consecuencias del impago de las cuotas por parte de los asociados.
- Los **derechos y obligaciones** de los asociados y, en su caso, de cada una de sus distintas modalidades.
- Los criterios que garanticen el **funcionamiento democrático** de la asociación.

- Los **órganos de gobierno y representación**, su composición, reglas y procedimientos para la elección y sustitución de sus miembros, sus atribuciones, duración de los cargos, causas de su cese, la forma de deliberar, adoptar y ejecutar sus acuerdos y las personas o cargos con facultad para certificarlos y requisitos para que los citados órganos queden válidamente constituidos, así como la cantidad de asociados necesaria para poder convocar sesiones de los órganos de gobierno o de proponer asuntos en el orden del día.
- El **régimen de administración, contabilidad y documentación**, así como la fecha de cierre del ejercicio asociativo.
- El **patrimonio inicial y los recursos económicos** de los que se podrá hacer uso.
- **Causas de disolución y destino del patrimonio** en tal supuesto, que no podrá desvirtuar el carácter no lucrativo de la entidad.

Los estatutos también podrán contener cualesquiera otras disposiciones y condiciones lícitas que los promotores consideren convenientes, siempre que no se opongan a las leyes ni contradigan los principios configuradores de la asociación. También podrán ser desarrollados por un reglamento de régimen interno para regular todos aquellos aspectos del funcionamiento de la asociación que no hayan quedado claros en aquellos.

5.4.1.2. Redacción del acta de constitución

El **acta fundacional** o de constitución de una asociación ha de contener:

- El nombre y apellidos de los **promotores** de la asociación si son personas físicas, la denominación o razón social si son personas jurídicas, y, en ambos casos, la nacionalidad y el domicilio. Para constituir una asociación de requiere el acuerdo de al menos tres personas físicas o jurídicas.
- La **voluntad** de los promotores de constituir una asociación, los pactos que, en su caso, hubiesen establecido y la denominación de ésta.
- Los **estatutos** aprobados que regirán el funcionamiento de la asociación.
- **Lugar y fecha** de otorgamiento del acta, y **firma** de los promotores, o de sus representantes en el caso de personas jurídicas.
- La designación de los integrantes de los **órganos provisionales de gobierno**.

Para el caso de personas jurídicas, al acta fundacional habrá de acompañar una certificación del acuerdo válidamente adoptado por el órgano competente, en el que aparezca la voluntad de constituir la asociación y formar parte de ella y la designación de la persona física que la representará; y, en el caso de las personas físicas, la acreditación de su identidad.

5.4.1.3. Registro de asociaciones

Las asociaciones de ámbito estatal deben inscribirse en el Registro Nacional de Asociaciones del Ministerio del Interior¹⁹, mientras que las que restrinjan su actividad al ámbito de la Comunidad de Madrid pueden hacerlo en el Registro de Asociaciones²⁰ dependiente de la Dirección General de Seguridad e Interior de la Consejería de Presidencia, Justicia e Interior de la Comunidad de Madrid.

Para realizar la inscripción en el registro madrileño debe presentarse, por duplicado, la siguiente documentación:

- Solicitud o instancia formulada por uno de los socios fundadores.
- Acreditación de la identidad de todos los fundadores (DNI en el caso de personas físicas; acuerdo o poder de representación en el caso de personas jurídicas).
- Acta de constitución firmada por todos los fundadores. Las firmas deben ser originales en todos los ejemplares. Deberá ir acompañada de la siguiente documentación:
 - Si la denominación de la asociación incluye el nombre de una persona física o la denominación de una persona jurídica deberá acompañarse la correspondiente autorización.
 - Estatutos de la asociación con las firmas, originales y en todas sus páginas, de todos los que compongan el órgano provisional designado en el acta fundacional.
 - Acreditación del pago de tasas por el importe correspondiente, mediante el impreso de autoliquidación.



¹⁹ Registro Nacional de Asociaciones, calle Amador de los Ríos, 7, 28010 Madrid, teléfono 900 150 000.

²⁰ Registro de Asociaciones de la Comunidad de Madrid, calle Gobelás, 33, 28023 Madrid, teléfono 900 705 080.

5.4.2. Gobierno de una asociación

5.4.2.1. Asamblea General

Es el **órgano donde reside la soberanía de la asociación** y está compuesta por todos los socios. Sus características, salvo que los estatutos prevean algo distinto, son las siguientes:

- Se deberá celebrar al menos **una sesión ordinaria al año**, y en la misma se aprobarán las cuentas del año que termina, y el presupuesto del año que empieza.
- Las **sesiones extraordinarias** se celebrarán para la modificación de estatutos y para todo aquello que se prevea en ellos.
- El quorum necesario para la constitución de la asamblea será de **un tercio de los asociados**, salvo que los estatutos prevean otra cosa.
- Los acuerdos de la Asamblea General se adoptarán por **mayoría simple** de las personas presentes o representadas, cuando los votos afirmativos superen a los negativos. No obstante, requerirán mayoría cualificada de las personas presentes o representadas, que resultará cuando los votos afirmativos superen la mitad, los acuerdos relativos a disolución de la asociación, modificación de los Estatutos, disposición o enajenación de bienes y remuneración de los miembros del órgano de representación.

5.4.2.2. Junta Directiva

La **Junta Directiva** es el órgano de representación de la asociación y en ella recae la responsabilidad de gestionar la asociación entre asambleas. Sus facultades se extienden, con carácter general, a todos los actos propios de las finalidades de la asociación, siempre que no requieran, conforme a los estatutos, autorización expresa de la Asamblea General.

Los miembros de la Junta deberán ser miembros de la asociación, mayores de edad, estar en pleno uso de sus derechos civiles y no estar incurso en motivos de incompatibilidad establecidos en la legislación vigente. Podrán recibir retribuciones en función de su cargo, siempre que se haga constar en los estatutos y en las cuentas anuales aprobadas en la Asamblea, y siempre que no vayan a cargo de fondos y subvenciones públicas.

5.4.3. Funcionamiento de una asociación

Una vez creada y registrada la asociación, deberá llevar al día una serie de **registros propios** – el Libro de Actas, el Libro de Socios y los Libros de Contabilidad – que deberán legalizarse en el Registro Mercantil correspondiente o ante notario.

Estos libros recogen los datos fundamentales de la asociación y son el referente legal de los acuerdos, composición, origen y destino de los recursos económicos. En el caso de las asociaciones, dado su carácter personal y democrático y la necesidad de salvaguardar la mayor transparencia posible, son especialmente relevantes.



Los libros se pueden comprar en las papelerías y ya vienen preparados para poder ser legalizados en el registro. Sin embargo, también es posible llevar estos libros ayudándonos del ordenador. Para ello, deberemos legalizar hojas sueltas con numeración correlativa en el registro y utilizar posteriormente estas hojas para imprimir los libros a través de la impresora.

5.4.3.1. Libro de actas

Se trata de un libro de hojas numeradas en el que se recogen las **sesiones de los órganos de gobierno de la asociación**, con especial referencia a los acuerdos adoptados. Su ordenación será cronológica, y cada acta deberá contener los siguientes datos:

- Órgano que se reúne
- Fecha, hora y lugar de la reunión
- Número de convocatoria (primera o segunda)
- Asistentes (datos nominales o numéricos)
- Orden del día
- Desarrollo de la reunión con los principales argumentos ligados a las personas que los defienden
- Acuerdos adoptados
- Sistema de adopción de los acuerdos y resultados numéricos
- Firma del Secretario, con el visto bueno del Presidente, y de otros posibles socios previstos en los estatutos

Las actas se deben recoger durante el desarrollo de las sesiones y presentarse en la siguiente reunión del órgano en cuestión para su aprobación, por lo que, normalmente, el primer punto del orden del día consiste en la lectura y aprobación del acta de la reunión anterior.

5.4.3.2. Libro de socios

El **Libro de Socios** es un registro en el que se recogen las altas y bajas de socios que se van produciendo en la asociación. Deben consignarse las fechas de alta y baja y los correspondientes números de socio.

5.4.3.3. Libro de contabilidad

Las asociaciones están obligadas por ley a llevar una **contabilidad por partida doble y analítica**. Ésta debe permitir obtener la imagen fiel del patrimonio, del resultado y de la situación financiera de la entidad, así como de las actividades realizadas, y efectuar un inventario de sus bienes.

Las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad a las entidades sin fines lucrativos, aprobadas por el artículo 1 del Real Decreto 776/1998, de 30 de abril, serán de aplicación obligatoria, siempre que procedan, en las asociaciones declaradas de utilidad pública.

Reglamentariamente se desarrollará un **modelo de llevanza de la contabilidad** que podrá ser aplicado por las asociaciones que al cierre del ejercicio cumplan al menos dos de las siguientes circunstancias:

- Que el total de las partidas del activo no supere 150.000 euros. A estos efectos, se entenderá por total activo el total que figura en el modelo de balance.
- Que el importe del volumen anual de ingresos por la actividad propia más, en su caso, el de cifra de negocios de su actividad mercantil sea inferior a 150.000 euros.
- Que el número medio de trabajadores empleados durante el ejercicio no sea superior a cinco.

5.4.4. Asociaciones de Utilidad Pública

La declaración de **Utilidad Pública** por parte del Ministerio del Interior viene a suponer, además de un reconocimiento social de la labor de la entidad, la posibilidad de acogerse a una serie de beneficios fiscales y la capacidad de utilizar la mención "declarada de Utilidad Pública".

Podrán ser declaradas de Utilidad Pública las asociaciones que cumplan los requisitos establecidos en el Artículo 32 de la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación:

- Que sus fines estatutarios tiendan a promover el interés general y sean de carácter cívico, educativo, científico, cultural, deportivo, sanitario, de promoción de los valores constitucionales, de promoción de los derechos humanos, de asistencia social, de cooperación para el desarrollo, de promoción de la mujer, de protección de la infancia, de fomento de la igualdad de oportunidades y de la tolerancia, de defensa del medio ambiente, de fomento de la economía social o de la investigación, de promoción del voluntariado social, de defensa de consumidores y usuarios, de promoción y atención a las personas en riesgo de exclusión por razones físicas, sociales, económicas o culturales, y cualesquiera otros de similar naturaleza.
- Que su actividad no esté restringida exclusivamente a beneficiar a sus asociados, sino abierta a cualquier otro posible beneficiario que reúna las condiciones y caracteres exigidos por la índole de sus propios fines.
- Que cuenten con los medios personales y materiales adecuados y con la organización idónea para garantizar el cumplimiento de los fines estatutarios.

- Que se encuentren constituidas, inscritas en el Registro correspondiente, en funcionamiento y dando cumplimiento efectivo a sus fines estatutarios, ininterrumpidamente y concurriendo todos los precedentes requisitos, al menos durante los dos años inmediatamente anteriores a la presentación de la solicitud.
- Que carezcan de ánimo de lucro y no distribuyan entre sus asociados las ganancias eventualmente obtenidas.
- Que el desempeño de los cargos por parte de los miembros de la Junta Directiva de la asociación sea gratuito.

La declaración de Utilidad Pública supone, por otro lado la obligación de rendir cuentas y presentar una memoria de actividades del ejercicio anterior, así como de facilitar a las Administraciones Públicas los informes que le sean requeridos en relación con las actividades realizadas para el cumplimiento de los fines de la asociación.

5.5. Licencias y autorizaciones previas al comienzo de la actividad

Antes del comienzo de tu actividad, deberás tramitar, como titular de la actividad y en el Ayuntamiento correspondiente al municipio en el que quieres instalar tu organización sin ánimo de lucro, la correspondiente licencia de actividad y, en su caso, de apertura y funcionamiento.

La concesión de la **Licencia de Actividad**, que puede oscilar entre los 3 y los 12 meses, dependiendo del Ayuntamiento del que se trate, supone que tu establecimiento reúne todos los requisitos exigidos por la normativa sectorial de aplicación (urbanística, de prevención y protección de incendios, etc.).

Por lo que se refiere a la **Licencia de Apertura y Funcionamiento**, ésta tiene por objeto autorizar la puesta en uso de los edificios, locales o instalaciones, previa constatación de que cumplen las condiciones de la Licencia de Actividades y de que se encuentran debidamente terminados y aptos, según las condiciones urbanísticas, ambientales y de seguridad de su destino específico.

5.6. Normativa aplicable

5.6.1. Normativa estatal

-  Real Decreto 1611/2007, de 7 de diciembre, por el que se aprueba el reglamento del Registro de Fundaciones de competencia estatal. Boletín Oficial del Estado número 17, de 19 de enero de 2008.
-  Real Decreto 1515/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad de pequeñas y medianas empresas y los criterios contables especí-

ficos para microempresas. Boletín Oficial del Estado número 279, de 21 de noviembre de 2007.

- 📖 Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad. Boletín Oficial del Estado número 278, de 20 de noviembre de 2007.
- 📖 Real Decreto 1337/2005, de 11 de noviembre, por el que se aprueba el reglamento de fundaciones de competencia estatal. Boletín Oficial del Estado número 279, de 22 de noviembre de 2005.
- 📖 Real Decreto 1740/2003, de 19 de diciembre, sobre procedimientos relativos a asociaciones de utilidad pública. Boletín Oficial del Estado número 11, de 13 de enero de 2004.
- 📖 Real Decreto 1497/2003, de 28 de noviembre, por el que se aprueba el reglamento del Registro Nacional de Asociaciones. Boletín Oficial del Estado número 306, de 23 de diciembre de 2003.
- 📖 Real Decreto 1270/2003, de 10 de octubre, por el que se aprueba el reglamento para la aplicación del régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo. Boletín Oficial del Estado número 254, de 23 de octubre de 2003.
- 📖 Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de fundaciones. Boletín Oficial del Estado número 310, de 27 de diciembre de 2002.
- 📖 Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo. Boletín Oficial del Estado número 307, de 24 de diciembre de 2002.
- 📖 Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del derecho de asociación. Boletín Oficial del Estado número 73, de 26 de marzo de 2002.
- 📖 Ley 19/1988, de 12 de julio, de auditoría de cuentas. Boletín Oficial del Estado número 169, de 15 de julio de 1998.
- 📖 Ley 23/1998, de 7 de julio, de cooperación internacional para el desarrollo. Boletín Oficial del Estado número 162, de 8 de julio de 1998.
- 📖 Real Decreto 776/1998, de 30 de abril, por el que se aprueban las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad a las entidades sin fines lucrativos. Boletín Oficial del Estado número 115, de 14 de mayo de 1998.
- 📖 Ley 6/1996, de 15 de enero, del voluntariado. Boletín Oficial del Estado número 15, de 17 de enero de 1996.

5.6.2. Normativa autonómica

- 📖 Decreto 20/2002, de 24 de enero, por el que se regula el Registro de Fundaciones de la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid de 14 de febrero de 2002.
- 📖 Ley 13/1999, de 29 de abril, de cooperación para el desarrollo de la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid de 20 de julio de 1999.
- 📖 Ley 1/1998, de 2 de marzo, de fundaciones de la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid de 9 de marzo de 1998.
- 📖 Ley 3/1994, de 19 de mayo, del voluntariado social en la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid de 24 de mayo de 1994.

Puedes consultar los textos íntegros de esta normativa a través del servicio de búsquedas de las páginas web del Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid (<http://www.madrid.org>) y del Boletín Oficial del Estado (<http://www.boe.es>).



**UNA EXPERIENCIA
DE ÉXITO:
*ASOCIACIÓN DE
AYUDA A NUEVAS
FAMILIAS***

6. UNA EXPERIENCIA DE ÉXITO: ASOCIACIÓN DE AYUDA A NUEVAS FAMILIAS

Nombre del emprendedor:	Ignacio Herranz
Cargo en la empresa:	Vicepresidente
Nombre de la empresa:	Asociación de Ayuda a Nuevas Familias
Año de creación:	2003
Actividad:	Mediación familiar, talleres-diálogo para la igualdad, punto de encuentro familiar, escuela de padres.
Breve descripción de la empresa:	Asociación sin ánimo de lucro cuya actividad se centra en el ámbito de la familia, proporcionando herramientas para la resolución de conflictos a través de un grupo multidisciplinar de profesionales.
Número de socios:	6
Forma jurídica:	Asociación sin ánimo de lucro
Número de empleados:	2
Web:	http://www.asociacion-anf.es

TU EXPERIENCIA

¿Qué te motivó para poner en marcha tu asociación?

La necesidad de proporcionar a las familias con problemas derivados de las rupturas matrimoniales, o familias con problemas de relación entre parientes, diferentes sistemas para solucionar sus conflictos. De esta manera se puso en marcha un Punto de Encuentro Familiar en San Martín de la Vega, y se comenzó a desarrollar un proyecto para

proporcionar a las personas interesadas un lugar en el que solucionar sus conflictos a través de servicios gratuitos de mediación familiar.

¿Conocías previamente el sector?

Sí, los socios fundadores de la asociación tenían ya una gran experiencia en el sector, cada uno desde su experiencia como psicólogos, abogados de familia, trabajadores sociales, etc. Además, mantenían un nexo de unión que es su formación como mediadores familiares.



¿Recurriste a algún servicio de apoyo y/o asesoramiento para emprendedores?

No.

¿Cuáles fueren las principales dificultades con las que te encontraste a la hora de poner en marcha tu empresa? ¿Cómo las superaste?

Dado que el sector en el que se desarrolla la actividad requiere contacto y relación con entidades públicas, tanto para la derivación de asuntos como para la financiación, requirió y requiere de un gran esfuerzo para reunir los requisitos que dichas entidades exigen para los concursos, ayudas y subvenciones a las que pretendíamos acceder.

Todos los emprendedores han de responder a una pregunta clave: ¿Cómo voy a financiar mi proyecto? Coméntanos por favor cómo

afrontaste esta importante faceta de la puesta en marcha de tu asociación.

La creación de nuestra asociación en sí no requirió de una gran financiación, pero sí la puesta en marcha de los diferentes proyectos. Para eso tuvimos que suplir la falta de dinero con grandes dosis de ingenio, sobre todo tratando de involucrar en nuestro proyecto a distintos profesionales, relacionados de alguna manera con nuestra actividad, a los que podíamos ofrecer alguna contraprestación de utilidad para ellos.

¿Qué ha sido lo más gratificante de tu experiencia como emprendedor, tanto desde un punto de vista profesional como personal?

Poder ayudar a personas con problemas importantes en un ámbito tan especial como el de la familia; poder solucionar sus conflictos de una forma eficaz; ver cómo un padre/madre recupera la relación con un hijo, cómo un matrimonio resuelve sus problemas ante una ruptura matrimonial de una forma totalmente ajena a la conflictividad, etc.

TUS CONSEJOS

¿Qué cualidades debe reunir un emprendedor?

Iniciativa, previsión, paciencia...

¿Crees que para emprender es necesario, o conveniente, tener una experiencia laboral o profesional previa?

Creo que al menos es conveniente, pues de esa manera será menos común caer en ciertos errores propios de alguien que empieza. Imprescindible no es, porque de los errores también se aprende.

¿Cuáles son los principales riesgos de la actividad emprendedora?

El riesgo principal puede estar en los primeros años de actividad, por lo que la planificación de esos primeros momen-

tos es fundamental. Si uno tiene en cuenta que existe la posibilidad de que no funcione, podrá ajustar su proyecto a sus posibilidades económicas iniciales.

¿Y los errores más comunes del emprendedor novel?

Un error común es invertir en cuestiones innecesarias que incrementan los gastos al inicio de la actividad, de forma que en caso de tener que reestructurar la actividad las deudas pueden ser un problema.

¿Cuáles son los factores de éxito de un proyecto profesional?

Planificación. No se puede dejar nada a la improvisación.

¿Qué consejos le darías a un emprendedor que quiera montar una organización sin ánimo de lucro?

Que con carácter previo realice una planificación minuciosa tanto de la actividad como de la financiación. Que después trate de buscar las formas de financiación que mejor se adapten a su situación y actividad, que se informe sobre ayudas para emprendedores y que pida asesoramiento en las oficinas que a tal efecto disponen Ayuntamientos, Comunidad, asociaciones, etc. Y que analice, y tenga siempre presente, el riesgo que existe al iniciar una actividad, pues de esa manera aumentará las posibilidades de evitarlo y/o de buscar soluciones o alternativas en caso necesario.



**ANEXO:
RECURSOS
Y DIRECCIONES
PARA
EMPRENDEDORES
EN LA COMUNIDAD
DE MADRID**

7. ANEXO: RECURSOS Y DIRECCIONES PARA EMPRENDEDORES EN LA COMUNIDAD DE MADRID

7.1. Servicios para emprendedores

7.1.1. Comunidad de Madrid

Consejería de Empleo y Mujer

Servicio Regional de Empleo

Vía Lusitana, 21

28025 Madrid

Tel.: 915 805 433

<http://www.madrid.org>

Portal del Emprendedor de la Comunidad de Madrid

<http://www.emprendelo.es>

emprendelo.es tiene como objetivo principal convertirse en referente para los emprendedores de la Comunidad de Madrid y se concibe como un mecanismo de ayuda, simplificación, coordinación y difusión. Desde este portal podrás acceder a información, asesoramiento, ayudas y formación que te permitirán definir con mayor claridad tu idea de empresa y además, definir un itinerario encaminado a la creación de tu empresa con la ayuda de un asesor.

La Comunidad de Madrid te ofrece diversos servicios para acompañarte y ayudarte en tu proceso: jornadas en las que tendrás oportunidad de conocer experiencias de emprendedores; cursos y talleres de creación de empresas; cursos de habilidades empresariales; información sobre trámites, ayudas, fórmulas de financiación y puesta en marcha; diversas herramientas para evaluar tus capacidades emprendedoras, analizar la viabilidad y los riesgos de tu proyecto, elaborar el plan de empresa on-line, o realizar un diagnóstico tecnológico de tu empresa.

Por otro lado, se ofrece un Servicio de Promoción de Nuevas Empresas, desarrollado junto con IMADE, que está dividido en 2 fases: una previa a la creación de la empresa (apoyo a la constitución de nuevas empresas) y otra, una vez constituida la empresa, por un período máximo de 3 años (apoyo al desarrollo y consolidación de nuevas empresas).

Los usuarios también tienen la oportunidad de inscribirse en el Club de Emprendedores. Como socios, pueden dar a conocer su negocio o idea empresarial, contactar con otros emprendedores, intercambiar experiencias, ofrecer y demandar servicios y productos, etc.

Campus del Emprendedor

El Campus del Emprendedor es un programa del Servicio Regional de Empleo en colaboración con las Universidades públicas madrileñas, creado expresamente para los/as universitarios/as de la región con motivación emprendedora con el objetivo de animarles a poner en marcha su proyecto empresarial y ayudarles a hacer realidad su sueño, sea cual sea el momento de gestación del proyecto en el que se encuentren.

El Campus del Emprendedor, dirigido a alumnos/as de las universidades públicas madrileñas que estén cursando una carrera de grado medio o superior y que se encuentren en situación de desempleo, ofrece los siguientes servicios y actividades:

- Jornadas de encuentro con emprendedores que ya han puesto en marcha su empresa y que quieren compartir su experiencia empresarial con otros jóvenes que, como tú, tienen iniciativa, ideas e inquietudes.
- Un servicio de información, asesoramiento y acompañamiento en la propia universidad que cuenta con profesionales de amplia experiencia en la creación y gestión de empresas.
- Un certamen que premia tus ideas de negocio y tu personalidad emprendedora con recursos que van a resultarte muy útiles a la hora de poner en marcha tu empresa.

Consejería de Deportes

Asesoría para la Creación de Empresas

Dirección General de Juventud

Gran Vía, 10 - planta baja

28013 Madrid

Tel.: 917 201 207

<http://www.madrid.org>

La **Asesoría para la Creación de Empresas** proporciona asesoramiento e información para jóvenes menores de 30 años: trámites legales de constitución, elaboración gratuita de estatutos para sociedades y ayudas existentes en la Comunidad de Madrid.

Escuela Joven de Iniciativas Empresariales

Dirección General de Juventud

Paseo Castellana, 101 - 2º izq.

28046 Madrid

Tel.: 915 562 044 / Fax: 915 562 053

escuelajoven@madrid.org / <http://www.madrid.org/inforjoven>

La **Escuela Joven de Iniciativas Empresariales** es un centro de recursos para la formación de jóvenes empresarios y emprendedores que ofrece: seminarios de creación de empresas, encuentros sobre oportunidades de negocio, paneles de experiencias y buenas prácticas emprendedoras, charlas y talleres de autoempleo para alumnos de centros escolares, cursos y seminarios de formación en gestión empresarial para empresarios y emprendedores.

Consejería de Economía y Hacienda

Instituto Madrileño para el Desarrollo (IMADE)

José Abascal, 57

28003 Madrid

Tel.: 913 997 400 / Fax: 913 997 478

información@imade.es / <http://www.imade.es> / <http://consultas.imade.es>

Servicio de Información Empresarial

Este servicio pone a disposición del usuario información referente a las ayudas, normativas y herramientas para la constitución de empresas. Igualmente, resuelve las cuestiones planteadas por organismos locales, asociaciones empresariales, entidades financieras y otras administraciones.

Oficinas de Promoción Territorial

Las Oficinas de Promoción Territorial (OPT) son delegaciones locales de la División de Desarrollo Territorial de IMADE, destinadas a promocionar las distintas zonas de la Comunidad de Madrid. También realizan labores de información y asesoramiento a empresarios y emprendedores para darles a conocer las ayudas y subvenciones que programa la Consejería de Economía y Consumo, así como de las líneas de financiación alternativas.

OPT de Alcalá de Henares

Vía Complutense, 44

Edificio FERIA, 2º

28805 Alcalá de Henares

Tel.: 913 997 631 / Fax: 918 830 124

OPT de Alcorcón

Industrias, s/n

Polígono Industrial Urtinsa, Edificio Imepe

28925 Alcorcón

Tel.: 913 997 636 / Fax: 914 861 249

OPT de Fuenlabrada

Miguel de Unamuno, 18, 1º

28244 Fuenlabrada

Tel.: 913 997 642 / Fax: 916 155 517

OPT de Las Rozas

Comunidad de la Rioja, 2

28230 Las Rozas

Tel.: 913 997 646

OPT de Leganés

Antonio Machado, 4, 2º B

28911 Leganés

Tel.: 913 997 650 / Fax: 916 947 768

OPT de Madrid

Risco de Pelosche, 14, 2º

Centro Cultural Alberto Sánchez

28038 Madrid

Tel.: 913 997 666 / Fax: 914 781 248

OPT de San Martín de Valdeiglesias

Fuente, 4

28680 San Martín de Valdeiglesias

Tel.: 913 997 642 / Fax: 918 611 149

OPT de San Sebastián de los Reyes

Avenida Cerro del Águila, 9

Polígono Industrial Sur, Centro de Empresas

28700 San Sebastián de los Reyes

Tel.: 913 997 662 / Fax: 916 150 00

Portal del Autónomo de la Comunidad de Madrid

<http://www.autonomoscm.org/autonomoscm>

El Portal del Autónomo de la Comunidad de Madrid pretende recoger todos los recursos y servicios que el Gobierno Regional ha puesto a disposición de los autónomos y que se refleja en el Plan de Apoyo a los Autónomos Madrileños presentado por la Presidenta de la Comunidad en junio de 2007.

El Portal ofrece información relacionada con la actividad empresarial (trámites administrativos necesarios para la constitución y gestión posterior de la empresa), incidiendo especialmente en aquellos que puedan llevarse a cabo a través de Internet. Además, se puede consultar información sobre las ayudas y subvenciones con relevancia para el colectivo, así como documentación, publicaciones y estudios relacionados con la actividad emprendedora y empresarial.

7.1.2. Ayuntamiento de Madrid

Agencia madridEmprende

Gran Vía, 24
28013 Madrid
Tel.: 915 888 458 / Fax.: 915 888 341

madridemprende@munimadrid.es / <http://www.esmadrid.com/madridemprende>

La Agencia Madrid Emprende ofrece información y asesoramiento sobre las formas jurídicas y los trámites administrativos necesarios para la creación de nuevos negocios en la ciudad, así como sobre los recursos de apoyo (subvenciones, ayudas, financiación y formación) y la redacción del plan de empresa.

Preincubadora de Empresas Madrid Crece

Santa Cruz de Marcenado, 33, 1º, puerta 6
28015 Madrid
Tel.: 917 584 476

preincubadora@fue.es

La preincubadora de empresas, puesta en marcha por la Agencia de Desarrollo Económico Madrid Emprende y la Fundación Universidad-Empresa con el fin de impulsar nuevas ideas empresariales, ofrece a los estudiantes y titulados madrileños un espacio de trabajo compartido y un servicio de tutoría que ofrece orientación y apoyo personalizado en cada una de las fases con las que cuenta todo plan de empresa. Se proporciona información sobre ayudas, financiación, subvenciones, trámites administrativos, etc.

La Preincubadora pone a disposición del emprendedor los siguientes servicios: puesto de trabajo equipado con extensión telefónica propia, ordenador en red y conexión a Internet; tutor personal que asesora, planifica y realiza un seguimiento de los pasos que hay que dar para analizar la viabilidad de la idea de negocio; servicios comunes tales como fotocopiadora, fax, sala de reuniones, etc.; dirección postal y casillero para correspondencia; dirección de correo electrónico y página web propia; biblioteca de empresa.

Ventanilla de la Economía Social y de los Autónomos de Madrid

La Ventanilla de la Economía Social y de los Autónomos de Madrid (VES) ofrece servicios personalizados de asesoramiento para trabajadores por cuenta propia y empresas de participación de trabajo asociado, como son las Cooperativas y las Sociedades Laborales, que deseen realizar alguna consulta sobre su actividad. Estos se concretan en actuaciones de asesoramiento general (trámites administrativos; obligaciones frente a las Administraciones, información sobre subvenciones, ayudas públicas y fórmulas de financiación; desarrollo del plan de empresa; análisis de viabilidad de proyectos empresariales), asesoramiento avanzado para puesta en marcha de nuevos proyectos, y apoyo a empresas en crisis que deseen transformarse en una de las formas de economía social existentes.

La VES es fruto de un acuerdo firmado con las organizaciones representativas del sector: Agrupación de Sociedades Laborales de Madrid (ASALMA), Asociación de Trabajadores por Cuenta Propia de la Comunidad de Madrid (ATA), Unión de Cooperativas Madrileñas de Trabajo Asociado (UCMTA) y Unión de Profesionales y Trabajadores Autónomos (UPTA).

Localizador de Emplazamientos Empresariales

El Ayuntamiento de Madrid, a través de su Localizador de Emplazamientos Empresariales (LEE), ofrece información sobre la oferta de suelo e inmuebles empresariales (suelo, naves, locales y oficinas) en el municipio, calidad del entorno urbano y de las infraestructuras, y redes empresariales.

7.1.3. Administración Central

Ministerio de Industria, Turismo y Comercio

Dirección General de Política de la PYME

María de Molina, 50, 2º

28006 Madrid

dgpyme@ipyme.org / <http://www.ipyme.org>

La Dirección General de Política de la PYME pone a disposición de los emprendedores y/o futuros empresarios cuatro **herramientas interactivas**:

Autodiagnóstico de Actitudes Emprendedoras: Ofrece la posibilidad de realizar una evaluación de las posibilidades de éxito a la hora de poner en marcha un nuevo proyecto empresarial. Se basa en la cumplimentación de un cuestionario sobre siete grupos de características personales del emprendedor: motivación, iniciativa y energía personal, perfil psicológico, capacidad de relación, capacidad de análisis, innovación y creatividad y propensión al riesgo. Como resultado, hace un diagnóstico de aptitudes emprendedoras y una serie de recomendaciones de actuación.

Plan de empresa: Documento interactivo que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad técnica, económica y financiera, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir dicha oportunidad en un proyecto empresarial concreto. Sirve también como documento de referencia para comprobar las desviaciones que se estuvieran produciendo en la marcha del proyecto. El plan de empresa abarca todas las áreas de la actividad empresarial y ofrece una guía de planificación empresarial y un instrumento para el desarrollo de nuevas estrategias y actividades.

Juego de Simulación Empresarial – Simula: Se trata de un conjunto de simuladores de modelos de negocio, referentes a determinados sectores de actividad (restauración, comercio y confección textil), que permite ensayar una idea empresarial, dando a conocer aspectos críticos de la creación y gestión de un proyecto empresarial.

Autodiagnóstico para acceso a nuevos mercados: Los usuarios (pequeños y medianos empresarios) deben cumplimentar un cuestionario sobre siete áreas claves de la empresa: estrategia, liderazgo y organización, financiación, productos y procesos, márketing, innovación tecnológica y cooperación y alianzas. En base a sus respuestas, la herramienta ofrece una valoración basada en un perfil tipo obtenido de empresas que ya han iniciado su apertura al exterior (internacionalización) y una serie de recomendaciones de actuación.

Centro de Información y Red de Creación de Empresas (CIRCE) Subdirección General de Creación de Empresas

Castelló, 117 bajo

28006 Madrid

Tel.: 900 190 092 / Fax: 91 545 31 10

infopyme@pyme.org / <http://www.circe.es>

De acuerdo con los Reales Decretos 682/2003 de 7 de junio y 1332/2006 de 21 de noviembre, es posible realizar los trámites de constitución y puesta en marcha de las diferentes modalidades de Sociedad de Responsabilidad Limitada por medios telemáticos, evitando así desplazamientos y produciendo un ahorro sustancial de tiempos y costes.

Para ello el Centro de Información y Red de Creación de Empresas (CIRCE) cuenta con un sistema informático de tramitación de expedientes electrónicos (Sistema de Tramitación Telemática - STT) que, a través del Documento Único Electrónico (DUE), llevará a cabo el intercambio de la documentación necesaria para la creación de empresas.

El emprendedor puede acudir a los Puntos de Asesoramiento e Inicio de Tramitación (PAIT) de la Red CIRCE, donde se le asesorará en todo lo relacionado con la definición de su proyecto empresarial y se le permitirá iniciar los trámites de constitución y puesta en marcha del mismo por medios telemáticos.

Agencia de Desarrollo Local - ADESA

Infantas, 55
28300 Aranjuez
Tel.: 918 923 050
carral@aranjuez.es
<http://www.aranjuez-desarrollolocal.org>

Ayuntamiento de Alcobendas

Plaza Mayor 1, 2º
28100 Alcobendas
Tel.: 916 597 600
ncuesta@aytoalcobendas.org

Ayuntamiento de Boadilla del Monte

Enrique Calabia, 8, 2º
28660 Boadilla del Monte
Tel.: 916 326 977
empresas@aytoboadilla.com

Ayuntamiento de Collado Villalba

Rincón de las Heras, 10
28400 Collado Villalba
Tel.: 918 406 431
gdavila@ayto-colladovillalba.org

Ayuntamiento de Colmenar Viejo

Plaza de Eulogio Carrasco, s/n
28770 Colmenar Viejo
Tel.: 918 459 919
cdt@colmenarviejo.com

Agencia de Desarrollo Local Getafe Iniciativas -GISA

Ramón y Cajal, 22
28902 Getafe
Tel.: 916 653 620
gisa@getafeiniciativas.es
<http://www.getafeiniciativas.es>

Ayuntamiento de Getafe

Díaz y Barcala, s/n, Sector III
28905 Getafe
Tel.: 916 654 400
pait@alefgetafe.org

Ayuntamiento de Mejorada del Campo

Aragón, 33
28840 Mejorada del Campo
Tel.: 916 794 270
carlosimbernon@mejoradadelcampo.org
<http://www.mejoradadelcampo.org>

Ayuntamiento de Tres Cantos

Plaza del Ayuntamiento, 1
28760 Tres Cantos
Tel.: 912 938 000
comercio.industria@tres-cantos.org

Centro de Empresas de Valdemoro

Gaspar Bravo de Sobremonte, s/n
28340 Valdemoro
Tel.: 918 095 966
centro.empresas@ayto-valdemoro.org
<http://www.valdemoro.es>

Ministerio de Igualdad

Programa de Emancipación Joven Instituto de la Juventud

Marqués de Riscal, 16
28010 Madrid
Tel.: 913 637 865 / Fax: 913 081 608
crospoja@mtas.es
<http://www.emancipacionjoven.es>

Cuenta con servicios de asesoramiento on-line en materia de autoempleo y creación de empresas y ofrece una serie de herramientas y buscadores de interés para el emprendedor, como son: test del emprendedor, plan de empresa interactivo, simulador de empresas, bus-

gador de ideas emprendedoras, casos de éxito y fracaso, o buscador de ayudas y subvenciones. En su página web se puede acceder también a información y orientación sobre las diferentes fases y facetas de la creación de empresas.

A través del Programa se puede acceder a microcréditos para jóvenes, en colaboración con distintas entidades financieras, diseñados para facilitar el acceso a una financiación para la puesta en marcha, promoción y apoyo de proyectos empresariales.

Instituto de la Mujer

Condesa Venadito, 34

28027 Madrid

Tel.: 900 191 010 / 913 638 000

inmujer@mtas.es / <http://www.mtas.es/mujer>

Programa de Apoyo Empresarial a las Mujeres (PAEM)

<http://www.e-empresarias.net>

Desarrollado en colaboración con el Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación, tiene como objetivo promover el autoempleo y la actividad empresarial de la mujeres. Está cofinanciado por el Fondo Social Europeo y se dirige a mujeres con inquietud emprendedora, una idea o proyecto de negocio, o un plan de modernización o ampliación.

Formación para Emprendedoras y Empresarias

El Instituto de la Mujer ofrece un programa formativo para empresarias que tiene por finalidad apoyar la consolidación de sus negocios. Desde los proyectos de empresa presentados por las participantes se proporciona una visión global de las distintas áreas funcionales de la empresa para poder determinar oportunidades de mercado a través de herramientas de gestión. Se realiza asimismo el seguimiento de los proyectos en tutorías individualizadas.

Por lo que se refiere a emprendedoras, y en el marco de la colaboración con la Fundación Escuela de Organización Industrial (EOI), ofrece un Programa de Gestión Empresarial para mujeres que, o bien tienen un proyecto de empresa y quieren adquirir formación para el desarrollo del mismo, o ya han creado su propia empresa y necesitan ampliar la formación para su gestión.

7.1.4. Universidades de Madrid

Universidad de Alcalá

Servicio de Orientación Profesional y Psicopedagógica

Curso *Cómo Crear tu Propia Empresa* y Taller de Autoempleo

Plaza de Cervantes, 10, 2º

28801 Alcalá de Henares

Tel.: 918 856 475 / Fax: 918 856 476

orientacion.prof@uah.es / <http://www2.uah.es/orientacion/orientacion.htm>

Universidad Alfonso X el Sabio

Gabinete de Apoyo a la Orientación Profesional

Foros, cursos, conferencias, jornadas sobre la creación de empresas y la actividad emprendedora.

Edificio A

Avenida de la Universidad, 1

28691 Villanueva de la Cañada

Tel.: 918 109 300 / Fax. 918 109 207

gaop@uax.es / <http://www.uax.es/gaop>

Universidad Antonio de Nebrija

Cátedra Nebrija - BBVA en Formación de Emprendedores

Sensibilización, formación, asesoramiento, seguimiento y asistencia a los estudiantes en todo el proceso de creación de empresas; investigación sobre la acción emprendedora.

Campus de la Dehesa de la Villa

Pirineos, 55

28040 Madrid

Tel.: 914 521 101 / Fax: 914 521 111

jcurbelo@nebrija.es - ilopezd@nebrija.es - ldelgadi@nebrija.es

http://www.nebrija.com/la_universidad/catedras/formacion-emprendedores.htm

Escuela de Negocios

Master Oficial en Creación y Dirección de Empresas

Campus de la Dehesa de la Villa

Pirineos, 55

28040 Madrid

Tel.: 914 521 100 / Fax: 914 521 110

mrechea@nebrija.es - abaiz@nebrija.es

http://www.nebrija.com/escuela_negocios/mba_executive/master-internacional/index.htm

Universidad Autónoma de Madrid

Centro de Iniciativas Emprendedoras (CIADE)

Entre sus actividades destacan: la asistencia y formación a empresas de inserción social y la Escuela de Emprendedores Sociales.

Pabellón C - Ciudad Universitaria de Cantoblanco

Ctra. de Colmenar km. 15

28049 Madrid

Tel.: 914 973 451 / Fax: 914 978 637

ciade@uam.es / <http://www.ciade.org>

Centro de Orientación e Información de Empleo (COIE)

Programa de orientación profesional para el empleo y el autoempleo.

Pabellón B - Ciudad Universitaria de Cantoblanco

Ctra. de Colmenar Km. 15

28049 Madrid

Tel.: 914 975 056 / Fax: 914 973 948

coie@uam.es / <http://www.uam.es/otroscentros/coie>

Universidad Camilo José Cela

Centro de Orientación e Información de Empleo (COIE)

Formación para emprendedores.

Edificio B, planta baja

Castillo de Alarcón, 49

28692 Villanueva de la Cañada

Tel.: 918 153 131

coie@ucjc.edu / <http://sek-portal10.ucjc.edu/portal/page/portal/ucjc/Servicios2>

Universidad Carlos III de Madrid

Servicio de Orientación y Planificación Profesional

Actividades formativas orientadas a la creación de empresas.

sopp@fund.uc3m.es

<http://www.fundacion.uc3m.es/Sopp/Index.htm>

Campus de Getafe
Edificio López Aranguren
Despacho 15.0.17
Madrid, 126
28903 Getafe
Tel.: 916 249 521 / Fax: 916 249 597

Campus de Colmenarejo
Edificio Miguel de Unamuno, Despacho 1.1.B.01
Avenida Universidad Carlos III, 22
28270 Colmenarejo
Tel.: 918 561 351 / Fax: 918 561 352

Campus de Leganés
Edificio Sabatini, Despacho 2.0.C.0.3
Avenida de la Universidad, 30
28911 Leganés
Tel.: 916 249 902 / Fax: 916 249 147

Universidad Complutense de Madrid

Compluemprende

Servicios de información, orientación, asesoramiento y formación para el emprendimiento.

Edificio de Alumnos
Avenida Complutense, s/n
28040 Madrid
Tel.: 913 941 294 / Fax: 913 942 653

compluemprende@pas.ucm.es

<http://www.ucm.es/info/portalempleo/compluemprende.htm>

Centro de Orientación e Información de Empleo (COIE)

Curso de Creación de Empresas / Trabajadores Autónomos.

coieinfo@pas.ucm.es / <http://www.coie.ucm.es/coie.htm>

Campus de Moncloa
Edificio de Alumnos
Avenida Complutense, s/n
28040 Madrid
Tel.: 913 941 294 / Fax: 913 941 602

Campus de Somosaguas
Edificio nº 6, Las Caracolas, Despacho 70
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
28223 Pozuelo de Alarcón
Tel.: 913 942 445 / Fax: 913 942 449

Universidad Europea de Madrid

Gabinete de Orientación al Empleo

Taller de creación de empresas.

Edificio B

Tajo, s/n

Urbanización El Bosque

28670 Villaviciosa de Odón

Tel.: 912 115 512 / Fax: 912 115 554

goe@uem.es / <http://corporativo.uem.es/es/mi-uem/orientacion-al-empleo/emprendedores>

Universidad Francisco de Vitoria

Emprendedores UFV

Foro de encuentro e intercambio para antiguos alumnos que han convertido sus proyectos emprendedores en empresas.

Ctra. Pozuelo-Majadahonda Km. 1,800

28223 Pozuelo de Alarcón

Tel.: 917 091 414 / Fax: 917 091 407

generacion@ufv.es / <http://www.ufv.es/antiguosalumnos/emprendedores.aspx>

Universidad Politécnica de Madrid

Centro de Orientación e Información de Empleo (COIE)

Seminarios para jóvenes emprendedores.

Paseo de Juan XXIII, 11

28040 Madrid

Tel.: 913 366 232 / Fax: 913 367 976

coie@upm.es / <http://www.coie.upm.es>

Universidad Pontificia Comillas

Unidad de Emprendedores

Asesoramiento general sobre creación de empresas y elaboración del plan de empresa, así como información sobre ayudas.

Alberto Aguilera, 23, Despacho 505

28015 Madrid

Tel.: 915 406 155

emprendedores@upcomillas.es

http://www.upcomillas.es/servicios/emprendedores/serv_empr.aspx

Universidad Rey Juan Carlos

Centro de Orientación e Información de Empleo (COIE)

Puntos de asesoramiento al emprendedor, en los que técnicos expertos en creación de empresas ofrecen su apoyo para desarrollar la idea de negocio y elaborar el plan de empresa.

Campus de Alcorcón
Edificio de Gestión
Avenida de Atenas, s/n
28922 Alcorcón
Tel.: 914 888 661
coie.cs@urjc.es

Campus de Vicálvaro
Edificio Aulario
Paseo Artilleros, s/n
28032 Madrid
Tel.: 914 887 826 / Fax: 917 750 342
coie.fcjs@urjc.es
http://www.fcjs.urjc.es/COIE/campus_emprendedor.html

Campus de Móstoles
Edificio de Restauración
Tulipán s/n
28933 Móstoles
Tel.: 914 888 546
coie.escet@urjc.es

Universidad San Pablo Ceu

Centro de Orientación e Información de Empleo (COIE)

Información y asesoramiento sobre la creación de empresas y acciones formativas (Jornada sobre Emprendimiento: ¿Quieres ser empresario?; Curso: Crear tu propia empresa).

Julián Romea, 18
28003 Madrid
Tel.: 915 140 408 / Fax: 915 140 54
coie@ceu.es / <http://www.uspceu.es>

7.1.5. Escuelas de Negocio

ESADE Madrid

Mateo Inurria, 25-27
28036 Madrid
Tel.; 913 597 714 / Fax: 917 030 062
esade.madrid@esade.edu / <http://www.esade.es>

ESADE va a poner en marcha **Creapolis** (<http://www.esadecreapolis.com>), el primer parque de innovación impulsado por una escuela de negocios, en el que estarán presentes pequeñas empresas en sus primeras etapas de desarrollo o crecimiento, así como empresas de mayor tamaño que quieran aprovecharse del entorno de creatividad y conocimiento que brinda el mundo académico.

Escuela de Organización Industrial - EOI

Avenida Gregorio del Amo, 6
28040 Madrid
Tel.: 913 495 600 / Fax: 915 542 394
informacion@eoi.es / <http://eee.eoi.es>

El **Programa CRECE** de la EOI (<http://www.eoi.es/nw/publica/crece.asp>), cofinanciado por el Fondo Social Europeo, el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio y una red de más de 60 socios locales repartidos por todas las Comunidades Autónomas, es un programa formativo orientado a la creación y consolidación de empresas dirigido a personas con una idea de empresa que la quieran transformar en una empresa viable; personas que, teniendo una empresa en marcha, quieran adquirir los conocimientos y herramientas de gestión de empresas para consolidar su actividad; y personas que quieran consolidar su actividad profesional o la de sus empresas en las áreas relacionadas con medio ambiente, prevención de riesgos laborales, calidad o gestión tecnológica.

IE Business School

María de Molina, 11
28006 Madrid
Tel.: 915 689 600
info@ie.edu / <http://www.ie.edu/business>

Su **Entrepreneurship Information Center** (<http://creacion.empresas.ie.edu>) ofrece a sus ex-alumnos y empresas externas: servicios de consultoría; apoyo para la elaboración de un plan de empresa; foros de emprendimiento, tanto virtuales como presenciales, y bases de datos de negocios emprendidos. Por otro lado, a través de su Departamento de Gestión Emprendedora, IE Business School lidera en España el **Proyecto GEM** (Global Entrepreneurship Monitor), el observatorio internacional que analiza cada año el fenómeno emprendedor en 60 países participantes.

IESE – Campus Madrid

Camino del Cerro del Águila, 3 - Ctra. de Castilla, km 5,180
28023 Madrid
Tel: 912 113 000 / Fax: 913 572 913
info@iese.edu / <http://www.iese.edu/es>

El Departamento de Iniciativa Emprendedora del IESE se centra en la creación de nuevas empresas, así como en la gestión, para firmas ya existentes, del espíritu emprendedor de la organización y de sus integrantes. Por otro lado, la **Cátedra Fundación Bertrán de Iniciativa Empresarial** desarrolla actividades de formación, investigación, divulgación científica, concursos y foros empresariales, y otras acciones de concienciación entre emprendedores y directivos.

7.1.6. Otras instituciones y organismos

Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid

Ribera del Loira, 56-58
28042 Madrid
Tel.: 915 383 500 / Fax: 915 383 677
<http://www.camaramadrid.es>

El Servicio de Creación y Desarrollo de Empresas de la Cámara ofrece información y asesoramiento on-line para emprendedores y empresarios que hayan creado recientemente su empresa sobre los principales aspectos relacionados con la puesta en marcha de un nuevo proyecto empresarial: elaboración del plan de empresa, elección de la forma jurídica, planificación de los trámites administrativos, financiación y ayudas públicas, legislación aplicable y obligaciones a las que habrá que hacer frente una vez creada la empresa.

Además, los emprendedores pueden intercambiar experiencias y opiniones en diversos foros especializados, realizar consultas on-line, insertar anuncios en la sección de oportunidades de negocio y consultar la bibliografía y las páginas web más interesantes sobre la creación de empresas y la gestión empresarial.

Fundación INCYDE

Ribera del Loira, 12
28042 Madrid
Tel.: 915 906 960
<http://www.incyde.es>

La Fundación INCYDE (Instituto Cameral de Creación y Desarrollo de la Empresa) tiene como objetivo apoyar la creación y consolidación de empresas a través de una serie de programas que se basan en la atención individual y en la asistencia activa, llevada a cabo por un equipo de cien asesores dedicados exclusivamente a ello. Una vez puesta en marcha la empresa, se realiza un seguimiento de la misma durante dos años. Actualmente, cuenta con los siguientes programas: Emprendedores y Creación de Empresas; Apoyo a Empresarios Autónomos; Apoyo a Mujeres Empresarias; Apoyo a Discapacitados; Creación de Empresas para Emigrantes Españoles Retornados; Apoyo a Empresas para Universitarios; Viveros de Empresas; Planes Estratégicos Sectoriales; y Programas de Consolidación de Empresas.

SECOT – Seniors Españoles para la Cooperación Técnica

Almagro, 2, 5º
28010 Madrid
Tel.: 902 11 97 38 / Fax.: 91 319 82 30
central@secot.org / <http://www.secot.org>

Secot cuenta con más de 900 asesores voluntarios provenientes de múltiples ámbitos del mundo empresarial (economistas, abogados, peritos, arquitectos, ingenieros, psicólogos, especialistas en recursos humanos, márketing, etc.). Son profesionales cualificados jubilados, prejubilados o en situación profesional que les permite dedicar parte de su tiempo al asesoramiento empresarial a través de asesorías técnicas y de gestión para la creación y consolidación de pequeñas y medianas empresas, para facilitar la inserción de jóvenes en el mundo empresarial y para la realización de proyectos de desarrollo empresarial de pymes.

En colaboración con la Fundación ICO, ofrece un servicio gratuito on-line de asesoramiento técnico empresarial (jurídico, fiscal, laboral, económico, financiero...), así como apoyo en la elaboración de los planes de negocio (viabilidad del proyecto, etc.), acompañamiento en la solicitud de microcréditos, e información sobre legislación, oportunidades de negocio, ayudas y subvenciones.

7.2. Jornadas, foros, premios y concursos para emprendedores

7.2.1. Jornadas y foros

NOMBRE	DÍA DEL EMPRENDEDOR
PROMOTORES	Consejería de Empleo y Mujer de la Comunidad de Madrid, en colaboración con la DGPYME.
DESTINATARIOS	Jóvenes emprendedores.
DESCRIPCIÓN	Talleres prácticos, actividades lúdicas, servicios de asesoramiento y espacios de encuentro empresarial. Tiene por objetivo ayudar a los emprendedores a desarrollar sus capacidades de forma creativa y descubrir nuevas oportunidades de negocio.
CONVOCATORIA	Marzo.
MÁS INFORMACIÓN	http://www.emprendelo.es

NOMBRE	CICLO DE JORNADAS PARA EMPRESARIOS Y EMPRENDEDORES
PROMOTORES	Escuela Joven de Iniciativas Empresariales (Dirección General de Juventud, Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid) y Asociación de Jóvenes Empresarios de Madrid.
DESTINATARIOS	Jóvenes emprendedores.
DESCRIPCIÓN	Conferencias para ayudar a los emprendedores a desarrollar sus capacidades de forma creativa y descubrir nuevas oportunidades de negocio.
CONVOCATORIA	Enero-diciembre.
MÁS INFORMACIÓN	http://www.madrid.org/inforjoven http://www.ajemad.es

NOMBRE	AUTOBÚS DEL EMPRENDEDOR
PROMOTORES	Agencia de Desarrollo Económico, madridEmprende (Ayuntamiento de Madrid).
DESTINATARIOS	Emprendedores madrileños.
DESCRIPCIÓN	Servicio itinerante de información, asesoramiento y orientación especializada a emprendedores.
CONVOCATORIA	Enero-diciembre.
MÁS INFORMACIÓN	http://www.esmadrid.com/madridemprende

NOMBRE	JORNADA DE PUERTAS ABIERTAS DE MADRID EMPRENDE
PROMOTORES	Agencia de Desarrollo Económico, madridEmprende (Ayuntamiento de Madrid).
DESTINATARIOS	Emprendedores madrileños.
DESCRIPCIÓN	Información sobre los diferentes servicios de apoyo a emprendedores del Ayuntamiento de Madrid y su Agencia de Desarrollo Económico.
CONVOCATORIA	Abril.
MÁS INFORMACIÓN	http://www.esmadrid.com/madridemprende

NOMBRE	JORNADA SOBRE AYUDAS A PROYECTOS EMPRESARIALES DESARROLLADOS POR MUJERES
PROMOTORES	Ayuntamiento de Majadahonda.
DESTINATARIOS	Mujeres empresarias o emprendedoras.
DESCRIPCIÓN	Información completa sobre ayudas a proyectos empresariales desarrollados por mujeres que potencien la conciliación entre vida laboral y profesional.
CONVOCATORIA	Mayo.
MÁS INFORMACIÓN	http://www.majadahonda.org

NOMBRE	SEMANA DEL EMPLEO Y EL EMPRENDIMIENTO DE MAJADAHONDA
PROMOTORES	Ayuntamiento de Majadahonda.
DESTINATARIOS	Emprendedores.
DESCRIPCIÓN	Talleres de empleo, jornadas y ponencias sobre emprendimiento.
CONVOCATORIA	Julio.
MÁS INFORMACIÓN	http://www.majadahonda.org

NOMBRE	TÚ EMPRENDES
PROMOTORES	Fundación Universidad-Empresa, Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid, CEIM.
DESTINATARIOS	Estudiantes y titulados universitarios y de Formación Profesional.
DESCRIPCIÓN	Mesas redondas, conferencias, talleres informativos, talleres de experiencias, y feria del emprendimiento.
CONVOCATORIA	Noviembre.
MÁS INFORMACIÓN	http://www.fue.es

7.2.2. Premios y Concursos

NOMBRE	CONCURSO CAMPUS DEL EMPRENDEDOR
PROMOTORES	Consejería de Empleo y Mujer de la Comunidad de Madrid.
DESTINATARIOS	Estudiantes de las universidades madrileñas, en situación de desempleo.
DESCRIPCIÓN	Premiar a los 50 mejores proyectos empresariales innovadores presentados.
PREMIOS	Un vale por material tecnológico con un valor máximo de 1.500 euros por proyecto presentado, a elegir del catálogo proporcionado por el Servicio Regional de Empleo. Un <i>Talón Empréndelo</i> a cada proyecto premiado, que le permitirá recibir asesoramiento técnico y una bolsa de 75 horas de tutorías especializadas.
CONVOCATORIA	Enero-abril.
MÁS INFORMACIÓN	http://www.emprendelo.es

NOMBRE	SOÑAR HOY PARA EMPRENDER MAÑANA
PROMOTORES	Consejerías de Empleo y Mujer y de Educación de la Comunidad de Madrid.
DESTINATARIOS	Alumnos y alumnas y profesorado de centros de Educación Primaria, Secundaria y Formación Profesional públicos, concertados y privados de la Comunidad de Madrid.
DESCRIPCIÓN	A través de trabajos en diferentes modalidades y en distintas categorías, los estudiantes tendrán oportunidad de desarrollar los valores del espíritu emprendedor.
PREMIOS	Para los alumnos y alumnas: reproductores portátiles de música, fotos y vídeo musical, teléfonos móviles de última generación. Para los docentes: ordenadores de bolsillo con GPS, cámaras fotográficas digitales y ordenadores portátiles. Para los centros: vales para material escolar por valor de 1.500 a 3.000 euros.
CONVOCATORIA	Enero - marzo.
MÁS INFORMACIÓN	http://www.emprendelo.es

NOMBRE	LA UNIVERSIDAD EMPRENDE
PROMOTORES	Escuela Joven de Iniciativas Empresariales (Dirección General de Juventud, Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid) y Universidad de Navarra.
DESTINATARIOS	Alumnos de cualquier Universidad pública o privada de la Comunidad de Madrid y centros autorizados, así como jóvenes que hubieran terminado sus estudios universitarios con posterioridad al 1 de enero de 2005.
DESCRIPCIÓN	Presentación de un plan de negocio que desarrolle una idea o proyecto empresarial que parezca viable, con independencia de la rama de actividad o sector a que esté dedicado.
PREMIOS	Equipo ganador: 6.000 euros y la participación en las actividades de formación para emprendedores que se determinarán desde la Escuela Joven de Iniciativas Empresariales, y que dependerá del nivel formativo de los ganadores y de la oferta de acciones formativas disponible. Equipos finalistas: 1.500 euros. Además, todos los componentes tendrán acceso a la formación en gestión empresarial ofrecida por la Escuela Joven de Iniciativas Empresariales.
CONVOCATORIA	Mayo-octubre.
MÁS INFORMACIÓN	http://www.madrid.org/inforjoven / http://www.unav.es

NOMBRE	MÓSTOLES EMPRENDE
PROMOTORES	Ayuntamiento de Móstoles, Comunidad de Madrid, Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid, Universidad Rey Juan Carlos, Asociación de Jóvenes Emprendedores de Móstoles.
DESTINATARIOS	Ciudadanos de los estados miembros de la Unión Europea que residan en la Comunidad de Madrid.
DESCRIPCIÓN	Presentación de trabajos que hagan referencia, tanto al proceso de idea de proyecto y puesta en marcha de un negocio, como a los valores y cualidades del espíritu emprendedor.
PREMIOS	Dos premios de 6.000 euros cada uno al mejor proyecto empresarial y al mejor proyecto tecnológico.
CONVOCATORIA	Enero - marzo.
MÁS INFORMACIÓN	http://www.ayto-mostoles.es

NOMBRE	PREMIO CIADE
PROMOTORES	Centro de Iniciativas Emprendedoras y Fundación General de la Universidad Autónoma de Madrid.
DESTINATARIOS	Promotores/as o equipos de promotores/as, en que al menos uno de sus miembros pertenezca a la comunidad universitaria de la Comunidad de Madrid.
DESCRIPCIÓN	Presentación de proyectos de empresa e ideas de negocio.
PREMIOS	6.000 euros al mejor proyecto de carácter genérico. 3.000 euros al mejor proyecto de emprendimiento social. 3.000 euros al mejor proyecto de ciencia y tecnología. 3.000 euros al mejor proyecto de ciencias humanas y sociales. 3.000 euros al mejor proyecto emprendido por mujeres.
CONVOCATORIA	Febrero – marzo.
MÁS INFORMACIÓN	http://www.ciade.org

7.3. Direcciones de interés para emprendedores

7.3.1. Trámites administrativos

■ Agencia Estatal de Administración Tributaria

<http://www.agenciatributaria.es>

Administración 28005

Navarro y Ledesma, 4
28807 Alcalá de Henares
Tel.: 918 776 000

Administración 28006

Ruperto Chapí, 30
28100 Alcobendas
Tel.: 916 590 990

Administración 28007

Avenida del Parque Ordesa, 3
28924 Alcorcón
Tel.: 916 112 511

Administración 28013

Casa de los Caballeros, 12
28300 Aranjuez
Tel.: 918 090 920

Administración 28014

Libertad, 6
28500 Arganda del Rey
Tel.: 918 712 664

Administración 28045

Padre Claret, 15
28770 Colmenar Viejo
Tel.: 918 458 510

Administración 28054

Plaza de Segovia, 1
28280 El Escorial
Tel.: 918 969 920

Administración 28058

Luis Sauquillo, 44
28944 Fuenlabrada
Tel.: 916 973 912

Administración 28065

Avenida Juan de la Cierva, 25
28901 Getafe
Tel.: 916 653 900

Administración 28074

Plaza Comunidad de Madrid, 4
28914 Leganés
Tel.: 916 860 911

Administración 28092

Bécquer, 2 entrada posterior
28932 Móstoles
Tel.: 916 656 900

Administración 28115

Saturno, 1
28224 Pozuelo de Alarcón
Tel.: 917 158 011

Administración 28148

Carretera de Loeches, 58
28850 Torrejón de Ardoz
Tel.: 916 558 800

Administración 28602

Aguacate, 27
28044 Madrid
Tel.: 915 111 220

Administración 28603

Montalbán, 6
28014 Madrid
Tel.: 915 935 200

Administración 28604

Uruguay, 16
28016 Madrid
Tel.: 915 106 900

Administración 28606

Fermín Caballero, 66
28034 Madrid
Tel.: 917 307 555

Administración 28607

Arturo Soria, 99
28043 Madrid
Tel.: 913 810 720

Administración 28608

Paseo de los Olmos, 20
28005 Madrid
Tel.: 917 117 011

Administración 28609

Puentelarra, 8
28031 Madrid
Tel.: 913 013 800

Administración 28610

Avenida de Vinateros, 51
28030 Madrid
Tel.: 913 339 910

Administración 28612

Núñez de Balboa, 116
28006 Madrid
Tel.: 915 664 500

Administración 28613

Pobladora del Valle, 15
28037 Madrid
Tel.: 913 240 956

Administración 28614

Manuel Arranz, 20
28038 Madrid
Tel.: 915 521 200

Administración 28615

Almendrales, 35
28026 Madrid
Tel.: 913 921 920

Administración 28616

Guzmán el Bueno, 139
28003 Madrid
Tel.: 915 826 767

■ Dirección General de Consumo

Ventura Rodríguez, 7
28008 Madrid
Tel.: 914 205 880
consultas.consumo@madrid.org
<http://www.madrid.org>

■ Dirección General de Trabajo

Princesa, 5
28008 Madrid
Tel.: 915 809 206
Fax: 915 804 411
<http://www.madrid.org>

■ Dirección General de Tributos

General Martínez Campos, 30
28010 Madrid
Tel.: 901 505 060
<http://www.madrid.org>

■ Tesorería General de la Seguridad Social

Dirección Provincial

Agustín de Foxá, 28-30
28036 Madrid
Tel.: 913 348 500 / Fax: 913 348 548

Administración Nº 1

Juan Bravo, 49
28006 Madrid
Tel.: 913 090 018 / Fax: 913 092 136
Madrid.administracion1@tgss.seg-social.es

Administración Nº 2

Luis Cabrera, 63
28002 Madrid
Tel.: 914 136 341 / Fax: 914 136 714
Madrid.administracion2@tgss.seg-social.es

Administración Nº 3

Zurbano, 73
28010 Madrid
Tel.: 913 994 201 / Fax: 913 993 323
Madrid.administracion3@tgss.seg-social.es

Administración Nº 4

Cruz, 7
28012 Madrid
Tel.: 913 605 620 / Fax: 913 605 621
Madrid.administracion4@tgss.seg-social.es

■ Dirección Territorial- Inspección Provincial de Trabajo y Seguridad Social

Ramírez de Arellano, 19
28043 Madrid
Tel.: 913 635 600 / Fax: 913 637 180
<http://www.mtas.es>

■ Registro de Cooperativas

Princesa, 5
28004 Madrid
Tel.: 913 103 300
<http://www.madrid.org>

■ Registro Mercantil Central

Príncipe de Vergara, 94
28006 Madrid
Tel.: 915 631 252 / 902 884 442
<http://www.rmc.es>

Administración Nº 5

Maqueda, 138
28024 Madrid
Tel.: 917 198 850 / Fax: 917 198 851
Madrid.administracion5@tgss.seg-social.es

Administración Nº 22

San Isidro, 2
28901 Getafe
Tel.: 916 010 760 / Fax: 916 010 763
Madrid.administracion22@tgss.seg-social.es

Administración Nº 23

Juan de Toledo, 19
28200 San Lorenzo de El Escorial
Tel.: 918 907 911 / Fax: 918 900 722
Madrid.administracion23@tgss.seg-social.es

Administración Nº 24

Manuel Sandoval, 3 - 5
28850 Torrejón de Ardoz
Tel.: 916 555 280 / Fax: 916 555 284
Madrid.administracion24@tgss.seg-social.es

Administración Nº 25

Portugal, 33
28943 Fuenlabrada
Tel.: 916 490 420 / Fax: 916 490 421
Madrid.administracion25@tgss.seg-social.es

Administración Nº 26

Jacometrezo, 6
28013 Madrid
Tel.: 913 605 640 / Fax: 913 605 641
Madrid.administracion26@tgss.seg-social.es

Administración Nº 27

Londres, 60
28028 Madrid
Tel.: 917 242 560 / Fax: 917 242 562
Madrid.administracion27@tgss.seg-social.es

Administración Nº 28

Manuel Ferrero, 19
28036 Madrid
Tel.: 913 348 664 / Fax: 913 348 631
Madrid.administracion28@tgss.seg-social.es

Administración Nº 29

Calvario, 1
28223 Pozuelo de Alarcón
Tel.: 913 526 976 / Fax: 913 526 391
Madrid.administracion29@tgss.seg-social.es

Administración Nº 30

Camino de Humanes, 45-47
28936 Móstoles
Tel.: 916 480 060 / Fax: 916 480 061
Madrid.administracion30@tgss.seg-social.es

Administración Nº 80

Miguel Flea, 3
28037 Madrid
Tel.: 913 903 280 / Fax: 913 903 281
Madrid.administracion80@tgss.seg-social.es

7.3.2. Financiación

■ **Avalmadrid, SGR**

Jorge Juan, 30
28001 Madrid
Tel.: 915 777 270 / Fax: 914 358 912
avalmadrid@avalmadrid.es
<http://www.avalmadrid.es>

■ **Capital Riesgo Madrid**

Paseo de la Castellana, 189
28046 Madrid
Tel.: 914 235 020 / Fax: 914 235 223
crm@crmadr.com
<http://www.crmadr.com>

■ **Fundación Laboral WWB en España**

Villanueva, 31, 1º derecha
28001 Madrid
Tel.: 914 354 703 / Fax: 915 768 026
wwb@bancomujer.org
<http://www.bancomujer.org>

■ **Instituto de Crédito Oficial (ICO)**

Paseo del Prado, 4
28014 Madrid
Tel.: 915 921 600 / Fax: 915 921 700
ico@ico.es / <http://www.ico.es>

7.3.3. Asociaciones y organizaciones empresariales

■ **Asociaciones de jóvenes empresarios**

Asociación de Jóvenes Empresarios de Alarcón

Porta Alegre, 2
28925 Alarcón
Tel.: 916 019 595 / Fax: 916 019 596
alcorcon@ajemad.es
<http://www.aje-alcorcon.com>

Asociación de Jóvenes Empresarios de Getafe

Madrid, 5
28901 Getafe
Tel.: 902 931 331 / Fax: 902 931 331
getafe@ajemad.es

Asociación de Jóvenes Empresarios de Madrid

Centro de Empresas Puerta de Toledo
Ronda de Toledo, 1, 4º
28005 Madrid
Tel.: 913 641 055 / Fax: 913 650 087
infoaje@ajemad.es
<http://www.ajemad.es>

Asociación de Jóvenes Empresarios de Majadahonda

Arcipreste, 2
28220 Majadahonda
Tel.: 916 346 482 / Fax: 916 346 482
info@ajemajadahonda.org
<http://www.ajemajadahonda.org>

Asociación de Jóvenes Empresarios de Móstoles

H, 1 - Polígono Industrial Arroyomolinos
28938 Móstoles
Tel.: 916 642 392 / Fax: 916 642 644
info@ajemostoles.com
<http://www.ajemostoles.com>

Asociación de Jóvenes Empresarios de Pozuelo

San Juan de la Cruz, 2
28223 Pozuelo de Alarcón
Tel.: 902 367 735 / Fax: 913 540 087
info@aje-pozuelo.com
<http://www.aje-pozuelo.com>

■ Asociaciones de mujeres empresarias

Asociación de Mujeres Empresarias de Alcorcón

Paseo de Castilla, 24
28921 Alcorcón
Tel: 916 196 371
<http://www.asociacionamea.org>

Asociación de Mujeres Empresarias del Corredor del Henares y Comarca

La Presa, 2, 3º
28830 San Fernando de Henares
Tel: 916 740 094 / Fax: 902 88 74 87
info@ameche.org
<http://www.ameche.org>

Asociación de Mujeres Empresarias de Fuenlabrada

Portugal, 37, 1º
28943 Fuenlabrada
Tel.: 916 076 798 / Fax: 916 076 798
<http://www.amef-zonasur.com>

Asociación de Mujeres Empresarias de Tres Cantos

Sector Islas, 20
28760 Tres Cantos
Tel.: 918 036 652 / Fax: 918 031 568
atrime@atrime.com
<http://www.atrime.com>

Asociación de Jóvenes Empresarios de Valdemoro

Centro de Empresas de Valdemoro
Gaspar Bravo de Sobremonte, s/n
Polígono Industrial Rompecubas
28340 Valdemoro
Tel.: 918 955 620 / Fax: 918 017 472
valdemoro@ajemad.es

Confederación Española de Asociaciones de Jóvenes Empresarios

Plaza de Castilla, 3, 17º, puerta D1
28046 Madrid
Tel.: 914 350 905 / Fax: 915 754 564
ajeconfederacion@ceaje.es
<http://www.ceaje.es>

Asociación Española de Mujeres Empresarias de Madrid

San Francisco de Sales, 26, 2ºA
28003 Madrid
Tel: 913 995 026 / Fax: 913 995 138
<http://www.aseme.es>

Asociación Intermunicipal de Mujeres Profesionales, Empresarias y Autónomas

Doctor Calero, 19
28220 Majadahonda
Tel.: 916 342 232 / Fax: 916 342 232

Asociación Madrileña de Mujeres Empresarias del Noroeste

Gran Vía, 43, 2º
28220 Majadahonda
Tel.: 916 399 852 / Fax: 916 343 625
<http://www.ammemo.com>

Asociación Norte de Mujeres Empresarias

Málaga, 50
28100 Alcobendas
Tel.: 916 516 363 / Fax: 916 531 751

Federación Española de Mujeres Empresarias, de Negocios y Profesionales

Fortuna, 3, 1º
28010 Madrid
Tel.: 913 196 669 / Fax: 913 196 543
rpp@femenp.net / <http://www.femenp.net>

Organización de Mujeres Empresarias y Gerencia Activa

Paseo San Francisco de Sales, 26, 2º
28003 Madrid
Tel.: 913 992 861 / Fax: 913 995 138
info@mujereseempresarias.org
<http://www.mujereseempresarias.org>

Red de Empresarias del Sudeste de Madrid

Beato Nicanor, 7
28590 Villarejo de Salvanés
Tel.: 690 86 95 18 / Fax: 91 874 47 31

■ Asociaciones de trabajadores autónomos

Asociación Madrileña de Trabajadores Autónomos

Carretas, 14
28012 Madrid
Tel.: 915 326 976 / Fax: 915 326 976

Organización de Profesionales y Autónomos

Serrano, 19, 6ºD
28001 Madrid
Tel.: 914 319 012 / Fax: 915 781 811
opa@opa.es / <http://www.opa.es>

Unión de Profesionales y Trabajadores Autónomos

Agustín de Betancourt, 17, 6º
28003 Madrid
Tel.: 915 349 442 / Fax: 915 346 192
upta@upta.ugt.org / <http://www.upta.es>

■ Asociaciones empresariales multisectoriales

Asociación Comarcal de Empresarios del Sureste de Madrid

Andalucía, 1 Local 15, Edificio Los Arcos
28840 Mejorada del Campo
Tel.: 916 792 321 / Fax: 916 791 931
asosem@ctv.es

Asociación de Empresas del Polígono Los Angeles

Serranillos, 3
28902 Getafe
Tel.: 916 838 484 / Fax: 916 838 538

Asociación de Empresas Pequeñas y Medianas de Rivas Vaciamadrid

Crisol, 3, Polígono Industrial Santa Ana
28529 Rivas Vaciamadrid
Tel.: 913 017 400 / Fax: 916 668 703
asempymer@asempymer.com

Asociación de Empresarios, Comerciantes y Autónomos de Colmenar Viejo

Soledad, 5
28770 Colmenar Viejo
Tel.: 918 453 899 / Fax: 918 453 041
aseyacovi@aseyacovi.org

Asociación de Empresarios de Arganda del Rey y Comarca

Avenida de la Azucarera, s/n
28500 Arganda del Rey
Tel.: 918 715 713 / Fax: 918 711 314
asearlo@asearco.org

Asociación de Empresarios de la Zona Norte Madrid

Avenida Cerro del Águila, 9
28700 San Sebastián de los Reyes
Tel.: 916 543 884 / Fax: 916 591 417
acenoma@acenoma.org

Asociación de Empresarios de Mejorada del Campo

Andalucía, 1 Local 15, Edificio Los Arcos
28840 Mejorada del Campo
Tel.: 916 681 111 / Fax: 916 791 931
asosen@ctv.es

Asociación de Empresarios del Henares

Avenida Juan Carlos I, 13, Torre Garena
28806 Alcalá de Henares
Tel.: 918 895 061 / Fax: 918 891 112
aedhe@aedhe.es

Asociación de Empresarios del Suroeste

Avenida de la Constitución, 8
28931 Móstoles
Tel.: 916 136 465 / Fax: 916 643 997

Asociación de Empresarios de Polígonos Industriales de Móstoles

C/ H, 1. Polígono Industrial nº 1
28938 Móstoles
Tel.: 916 853 053 / Fax: 916 457 691
asepmo@asepmo.com

Asociación de Empresarios y de Polígonos Industriales Urtinsa-Alcorcón

Centro de Empresas Químicas, 2
28923 Alcorcón
Tel.: 914 861 746 / Fax: 916 449 593
administración.asepur@telefonica.net

Asociación de la Industria y del Comercio de Alcobendas

Plaza del Pueblo, 1
28100 Alcobendas
Tel.: 916 541 411 / Fax: 916 548 348
aica@aica-asoc.com

Asociación Fomento Empresarial del Sur

Centro de Empresas "Eduardo Barreiros"
Pico de Santa Catalina, 21-23
Polígono Industrial Los Linares
28970 Humanes
Tel.: 914 982 061 / Fax: 914 982 061
afes@aso-afes.com

Asociación Plurisectorial de Empresarios de Algete

Limón Verde, 7
28110 Algete
Tel.: 916 282 683 / Fax: 916 282 683
aspemaalgete@hotmail.com

Federación de Asociaciones Empresariales de la Sierra Norte de Madrid

Soledad, 5
28770 Colmenar Viejo
Tel.: 918 453 899 / Fax: 918 453 041

Federación Empresarial Madrid-Norte

Centro de Encuentros
Parque Tecnológico de Madrid
Isaac Newton, 2
28760 Tres Cantos
Tel.: 918 037 274 / Fax: 918 044 558
aetc@aetc.org

Federación de Empresarios de la Comunidad de Madrid

Arroyo de la Elipa, 12
28017 Madrid
Tel.: 913 680 404 / Fax: 913 680 449
presidente@fedecam.es

Federación de Empresarios del Sur-Suroeste

Avenida de la Cantuela, 2
28947 Fuenlabrada
Tel.: 916 077 039 / Fax: 916 074 706
info@fedesso.org

Federación Empresas y Comercios del Henares

Daoiz y Velarde, 11
28807 Alcalá de Henares
Tel.: 918 800 244 / Fax: 918 888 957
fecoh@fecoh.es

Federación Independiente de Pymes y Comercios del Noroeste de Madrid

A 6, km. 28,350
Vía de Servicio Dirección Madrid
28250 Torrelozón
Tel.: 918 593 277 / Fax: 918 593 277
info@fipcnoroeste.org

Unión Comarcal de Empresarios del Este de Madrid

Calle Trópico, 6 A
Parque Industrial Las Monjas
28850 Torrejón de Ardoz
Tel.: 916 754 612 / Fax: 916 767 213
unicem@unicem.es

Unión de Cooperativas Madrileñas de Trabajo Asociado

Valverde, 13, 4º
28004 Madrid
Tel.: 915 322 488 / Fax: 915 225 980
union@ucmta.es / <http://www.ucmta.org>

Unión Empresarial de Fuenlabrada y Madrid Sur

Portugal, 37
28943 Fuenlabrada
Tel.: 916 070 139 / Fax: 916 076 798
info@unefsur.com

Unión Empresarios Rivas Comarca

José del Pino, 50
28021 Madrid
Tel.: 917 966 533
vero@asociacionvero.e.telefonica.net

■ Organizaciones empresariales

Confederación de Asociaciones de Empresarios Madrid-Oeste

Londres, 38
Polígono Európolis
28230 Las Rozas
Tel.: 916 377 301 / Fax: 916 407 288
secretariageneral@cademo.es

Confederación Empresarial de Madrid CEIM

Diego de León, 50
28006 Madrid
Tel.: 914 115 317 / Fax: 915 627 537
info@ceim.es / <http://www.ceim.es>

Confederación Empresarial del Norte de Madrid

Soledad, 5
28770 Colmenar Viejo
Tel.: 918 453 899 / Fax: 918 453 041
secretaria@cenormadrid.org

Confederación Española de Organizaciones Empresariales CEOE

Diego de León, 50
28006 Madrid
Tel.: 915 663 400 / Fax: 915 622 662
ceoe@ceoe.es / <http://www.ceoe.es>

Confederación Española de Pequeña y Mediana Empresa CEPYME

Diego de León, 50
28006 Madrid
Tel.: 914 116 161 / Fax: 915 645 269
cepyme@cepyme.es / <http://www.cepyme.es>

Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación de España

Ribera del Loira, 12
28042 Madrid
Tel.: 902 100 096
info@cscamaras.es / <http://www.camaras.org>

7.3.4. Asociaciones del sector

Tanto a la hora de realizar tu plan de empresa, como cuando realices los trámites para constituir tu empresa y, sobre todo, cuando ya esté en funcionamiento tu organización sin ánimo de lucro, podrás encontrar un apoyo valioso en las asociaciones empresariales y profesionales. Además de las que tienen un carácter generalista, existen otras asociaciones directamente relacionadas con tu actividad. A continuación, te ofrecemos algunas de las más significativas:

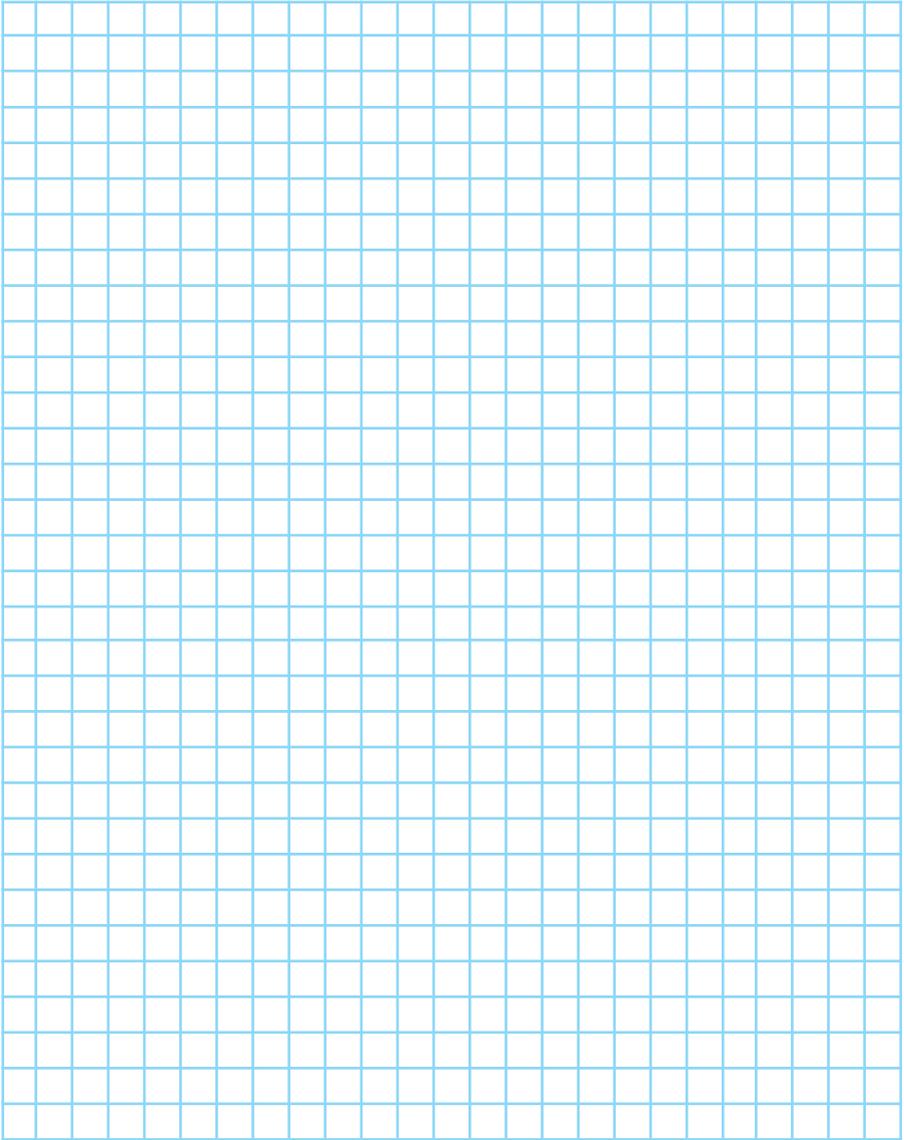
Asociación Española de Fundaciones

General Castaños, 4, 4º
28004 Madrid
Tel.: 913 106 309 / Fax: 915 783 623
info@fundaciones.org
<http://www.fundaciones.org>

Federación de ONGD de la Comunidad de Madrid

Embajadores, 26, local 4
28012 Madrid
Tel.: 915 288 033 / Fax: 915 399 137
fongdcam@fongdcam.org
<http://www.fongdcam.org>

notas



notas

A large grid of graph paper for taking notes, consisting of 20 columns and 30 rows of small squares.

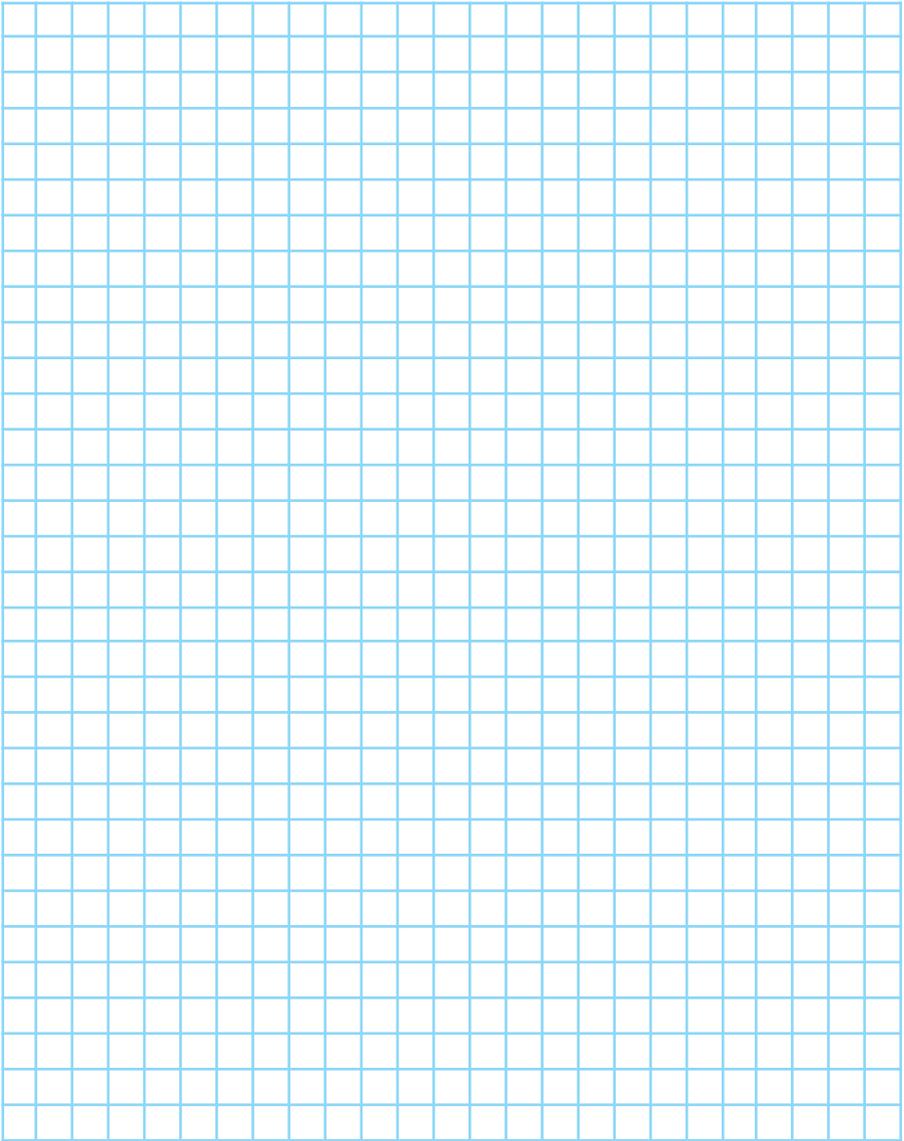
notas

A large grid of graph paper for taking notes, consisting of 20 columns and 30 rows of small squares.

notas

A large grid of graph paper for taking notes, consisting of 20 columns and 30 rows of small squares.

notas



notas

A large grid of graph paper for taking notes, consisting of 20 columns and 30 rows of small squares.