Estudio de caso
Nafa Naana – Burkina Faso

Consideraciones generales

Este informe sintético proviene del estudio de una organización con la Scorecard de las Empresas Sociales (SBS) por sus siglas en inglés, desarrollada por la asociación CERISE y sus colaboradores. Para obtener más información, visite la página web de SBS: www.cerise-sb.org.

Presentación de Nafa Naana

- **Nombre**: Nafa Naana
- **País**: Burkina Faso
- **Año de inicio de las operaciones**: 2010
- **Sector**: Acceso a la energía doméstica
- **Actividad** Distribución de productos energéticos a través de una red de pequeñas empresas franquiciadas
- **Promotor del proyecto:** Entrepreneurs du Monde
- **Empleados**: 17
- **Estatuto:** Sociedad por Acciones Simplificada, desde junio del 2015

La empresa social Nafa Naana («*El beneficio ya está aquí*»), lanzada como una iniciativa de la ONG *Entrepreneurs du Monde*, tiene como objetivo ofrecer a las familias burkineses, especialmente a las más pobres, productos económicos que mejoran las condiciones de vida y contribuyen a reducir la deforestación masiva: estufas de gas, estufas mejoradas, lámparas solares, etc.

El equipo cuenta con el apoyo de una red de vendedores franquiciados, creada por la empresa misma, y con otras asociaciones, grupos de mujeres, etc.
Educa y sensibiliza la población, promueve los productos y establece mecanismos financieros (ahorro, crédito, pago por cuotas) en todos los niveles de la cadena de producción y distribución. A finales de 2014, Nafa Naana reúne bajo su bandera un centenar de empresarios micro-franquiciados y asociaciones locales que distribuyen los productos dentro de su comunidad. Se ha distribuido más de 25.000 productos de bajo consumo energético.

Fecha : Junio del 2015

Productos y red de distribución de Nafa Naana

Evaluación de Nafa Naana con la Scorecard de las Empresas Sociales (SBS)

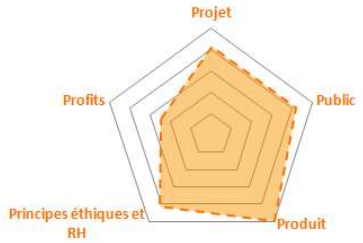
Descripción general

Nafa Naana quiso realizar la evaluación con SBS para situar con mayor precisión el logro de su misión social e identificar las posibles áreas de mejora. La evaluación y la revisión de las prácticas y de los indicadores de índole estructurante, permiten predecir el desarrollo de objetivos, sistemas, medidas, etc. Esta estructuración es especialmente importante para Nafa Naana, ya que se inscribe, por un lado, como parte de la expansión de sus actividades y también en el proceso de creación de empresas bajo el estatuto de derecho local y de sus documentos fundacionales.

Nafa Naana

BURKINA FASO

	TOTAL	80%
1	Projet	83%
2	Public	83%
3	Produit	100%
5	Principes éthiques et RH	83%
6	Profits	50%



Presentación de los resultados por dimensión

Objetivo

Una visión clara y compartida. El proyecto de Nafa Naana es contribuir a la reducción de la pobreza y la desigualdad, facilitar el acceso a los servicios básicos, proteger el medio ambiente, crear empleo y contribuir a la inclusión de las personas excluidas. La estrategia de esta empresa social es ofrecer a las familias burkineses equipos de eficiencia energética a través de mecanismos de distribución adaptados (tiendas, comercios, asociaciones y grupos de mujeres, instituciones de microfinanzas) asociados a servicios financieros y reforzando las empresas locales. A esto se añade la reflexión sobre la igualdad entre las zonas urbanas y rurales y entre la clase baja y clase media.

Una misión social asegurada por un accionista referente, *Entrepreneurs du Monde*. En la actualidad, la misión social está garantizada por la participación de *Entrepreuneurs du Monde* como único accionario y gracias a la creación de una acción preferencial que le da el derecho a veto para todo lo relacionado con el proyecto social.

Un proyecto transformado en objetivos medibles con herramientas aun deficientes. En esta fase de aplicación de su estrategia, Nafa Naana ha implementado una herramienta, aun mejorable, que permite hacer un seguimiento de los resultados de las ventas y una base de datos de clientes con el fin de verificar el cumplimiento de sus objetivos.

Publico

Fecha : Junio del 2015

Una empresa social que atiende a las personas más vulnerables… La empresa social Nafa Naana desarrolla su actividad para las poblaciones en zonas rurales y en los barrios periurbanos. Para ciertos tipos de productos como las cocinas mejoradas, Nafa Naana trabaja con artesanos de Burkina Faso apoyándolos a través de del pago anticipado de los pedidos. La empresa se asegura que se atiende a la población meta, fijando un precio que sea accesible al público objetivo y poniendo a disposición servicios financieros asociados.

…y busca satisfacer sus necesidades. Además, Nafa Naana se proponer ofrecer productos y servicios que estén asociados a las necesidades de sus beneficiarios. Realiza grupos focales y ensayos en los hogares, para probar nuevos productos y validar la relevancia de ofrecerlos en el mercado. Además, esta actividad le sirve para identificar los puntos claves para comunicar mejor a los beneficiarios. Por último, se ha establecido un seguimiento mensual con indicadores, como por ejemplo el porcentaje de clientes en zona rural/zona urbana y el número de productos comprados a crédito/en efectivo, para asegurarse de que llegan a su público objetivo.

Producto

Para hacer frente a los problemas sociales y ambientales identificados, Nafa Naana ha desarrollado un modelo de negocio innovador para la difusión de productos de bajo consumo de energía y distribuye modelos que anteriormente no estaban disponibles en el mercado. Ha desarrollado mecanismos para:

- **Garantizar la calidad y fiabilidad de su oferta:** Nafa Naana sigue criterios específicos de selección (desempeño, certificación, seguridad, duración de la garantía, etc.), y prueba los productos seleccionados antes de su comercialización. Un control de calidad en el momento de la entrega, donde además se conciencia a los comerciantes y a los usuarios. Esto permite reducir los riesgos asociados con el uso de equipos (especialmente de estufas de gas). Nafa Naana también tiene un departamento de servicio de atención al consumidor para cualquier queja sobre el equipo defectuoso, averías, etc.
- **Registrar su negocio en un enfoque incluyente,** proporcionando mecanismos de financiación asociados para facilitar la compra de equipos eficientes energéticamente.
- **Mantener los precios asequibles** para sus productos trabajando para optimizar su cadena de distribución.
- Asistir a los distribuidores, a través de módulos de formación que estén cada vez más enfocados a la gestión de su negocio.

Políticas de RRHH

Una política de RH formalizada y principios de protección garantizados. Actualmente, los asalariados tienen un contrato con Entrepreneurs du Monde. A partir de junio del 2015, cuando Nafa Naana se transforme en S.A.A, las condiciones de los trabajadores (seguridad social, vacaciones pagadas, etc.) serán transferidas a la nueva estructura de acuerdo con la ley. El seguro de salud cuya cobertura es más favorable en comparación al mínimo legal, también serán transferido. La compañía tuvo en cuenta las cuestiones de seguridad, prevención de riesgos y el acondicionamiento de los locales mediante la colaboración con la inspección del trabajo, para adaptar los locales y los puestos de trabajo. Se respeta la legislación vigente en materia de trabajo legal.

Una remuneración transparente para los empleados. La cuadrícula salarial es transparente, ofrecen salarios por encima del salario medio en Burkina Faso, y corresponde a las normas de las organizaciones no gubernamentales. Con la aprobación y el cambio de estructura bajo el estado de derecho privado, se prevé iniciar un análisis del sector para ajustar, en el caso de que sea necesario, la cuadricula salarial en función de los resultados obtenidos. Los aumentos dependen del desempeño del empleado y no son automáticos de un año a otro. Sin embargo, el personal recibe una bonificación de antigüedad después de tres años en la empresa.

Principios éticos

Tener en cuenta Cuestiones medioambientales en toda la cadena de valor. Nafa Naana responde a las cuestiones medioambientales a través de una estrategia formalizada mediante la optimización de los circuitos de transporte y entrega de productos, pero no ha desarrollado mecanismo de compensación de carbono para los desplazamientos locales. Actualmente no existe ningún mecanismo formal de control de los riesgos sociales y ambientales respecto a sus proveedores. Sin embargo, se hizo un trabajo de selección de los proveedores en el desarrollo de una política de reciclaje de baterías.

Un trato responsable de las partes interesadas y de las comunidades locales. Nafa Naana ha establecido contratos transparentes y revisados anualmente con sus proveedores. También ha definido con sus beneficiarios, la información sobre sus precios de manera clara gracias a una cuadricula salarial que indica el precio al distribuidor y el precio al cliente final. Para llevar a cabo sus actividades, los empleados fueron capacitados sobre el compromiso ético, la orientación al cliente y la neutralidad religiosa y política, la aplicación de las mejores prácticas definidas por la empresa, para difundir los valores de Nafa Naana. El conjunto de acciones ejecutadas en el marco de la política de calidad de Nafa Naana, también participan en el tratamiento responsable de los beneficiarios.

Conformidad con las normas internacionales de transparencia de las cuentas y de la normativa fiscal vigente. La transparencia de la estructura financiera de Nafa Naana está asegurada por la auditoria anual de los estados financieros por parte de Entrepreneurs du Monde. A partir de 2014, los estados financieros de Nafa Naana se auditarán anualmente.

Beneficio

No se ha podido analizar aun esta dimensión ya que Nafa Naana está en proceso de institucionalización. Aun así, conviene destacar que estás inscritos, en los futuros estatutos de Nafa Naana, su compromiso en reinvertir los beneficios de la empresa que abarca la remuneración del capital, buscando siempre la autonomía financiera. Por otro lado, la estructura de financiamiento será transparente y los estados financieros de Nafa Naana serán auditados anualmente.

Alianzas (opcional)

Esta dimensión no ha sido analizada para el caso de Nafa Naana.

Información adicional: Puntos interesantes de Nafa Naana como empresa social

El análisis con la Scorecard ha permitido identificar los puntos fuertes de Nafa Nana:

- Su triple impacto sanitario, social y ambiental;
- Un modelo de negocio innovador que se basa en una red de distribuidores locales microfranquiciados, la difusión de productos de bajo consumo energéticos, acompañados de formaciones y servicios financieros adaptados;
- La consideración de las necesidades del público objetivo;
- La búsqueda del empoderamiento y el cumplimiento del equilibrio financiero en el mediano plazo.

También ha permitido identificar algunas debilidades y suscitar algunas cuestiones, incluyendo:

- La falta de una herramienta de control específico que permita verificar el alcance a la población objetivo y de redefinir el perfil (orientación al cliente, repartición en las zonas rurales y urbanas, seguimiento a los artesanos y a los distribuidores microfranquiciados, seguimiento de los precios…).

Fecha : Junio del 2015

- La gobernanza de la futura empresa y el papel de su accionariado referente Entrepreneurs du Monde: En el marco del proceso de creación de la sociedad Nafa Naana, se está realizando un trabajo de reflexión en cuanto la estructuración de la gobernanza y los acuerdos institucionales de Nafa Naana, con la formalización de los documentos fundacionales de la empresa como los estatutos, la carta social y los manuales de procedimientos. Este estudio ha permitido plantearse cuestiones como por ejemplo tomar más en cuenta las diferentes partes de la administración de la sociedad, mientras que inicialmente era Entrepreneurs du Monde el única accionarios de la SAS. Se ha decidido establecer un comité consultativo que integre los diferentes actores de la empresa (empleados, distribuidores, proveedores, etc).

Gracias a la aplicación de la Scorecard, Nafa Naana ha sido identificado como una organización con un perfil social fuerte. Sin embargo, hay que tener en cuenta que la dimensión "provecho/beneficio" no ha sido analizada. Se prevé realizar de nueva esta evaluación un año después de la primera y después de la creación de la SAS. Sera interesante ver cuáles han sido los avances respecto a la primera evaluación y establecer un plan de acción detallado para mejorar su desempeño social. Entrepreneurs du Monde y Nafa Naana han decidido realizar esta evaluación una vez al año, con el objetivo de hacer un seguimiento de la evolución de la empresa social garantizar su misión social.