

1.- Objetivos de la práctica

Fortalecer la sostenibilidad económica de las entidades de atención a la discapacidad intelectual o del desarrollo mediante un modelo colaborativo de centralización de compras que permita liberar recursos para destinarlos a la misión: mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo y sus familias.

No sólo se persigue comprar más barato. La finalidad es también transformar el peso creciente de los gastos recurrentes, en una oportunidad colectiva: unificar volumen de compra, negociar mejores condiciones, reducir costes estructurales y permitir que las organizaciones dediquen sus esfuerzos a los apoyos, servicios y proyectos con impacto en la vida de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo.

En definitiva, el proyecto busca:

- Generar ahorros sostenidos en el tiempo en suministros y servicios recurrentes sin comprometer la calidad ni la seguridad
- Reducir la dispersión de proveedores y avanzar en la profesionalización de los procesos de compra de las entidades sociales
- Crear una herramienta autosostenible, transparente y voluntaria al servicio del movimiento asociativo.
- Proteger a las entidades frente a la crisis económica, las tensiones de precios o las situaciones de desabastecimiento.
- Replicar un modelo que ha demostrado ser eficaz en otros ámbitos y que puede ser aplicable y amplificable en el sector social.
- Servir de soporte a las entidades en procesos cotidianos favoreciendo una mejor gestión de sus tiempos y dedicaciones que se centran en las personas y las familias.

2.- Desarrollo de la práctica

El proyecto surge como respuesta para tratar de paliar las consecuencias de la crisis económica de 2008 que afectó al conjunto del país y que las organizaciones sociales reciben con cierto decalaje: las necesidades sociales crecían al tiempo que menguaba la financiación pública, a lo que se unió el recorte de las aportaciones privadas por la transformación de las cajas de ahorro y la desaparición de las obras sociales.

El informe FOESSA hablaba entonces de “estrés muy importante” con mayor presión de tesorería, reducción de márgenes, retraso en pagos, aumento de la dependencia de subvenciones y dificultad para planificar a medio plazo. Una vez más el Tercer Sector debía responder a las necesidades poblacionales sin una financiación adecuada.

En este contexto, y en el seno del movimiento asociativo se pone encima de la mesa, la necesidad de hacer un análisis de los gastos recurrentes de las entidades, cuantitativo, pero también cualitativo y procedimental. Si las entidades compartían misión, visión y valores, podían también compartir y rentabilizar su capacidad de compra, generando ahorros en una parte de la gestión que podrían destinarse a los verdaderos fines organizacionales: la mejora de la calidad de vida de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo y sus familias.

Fase 0: Análisis de la realidad

Plena Inclusión Madrid establece una alianza con Fundación Lafer, experta en el ámbito sociosanitario y en la investigación, para realizar un estudio sobre los gastos recurrentes de 20 entidades del sector de la discapacidad. El análisis de las compras efectuadas a lo largo del año 2011 mostró un volumen de gasto de 20 millones de euros, de los que poco más de 11 correspondían a gastos recurrentes, susceptibles por tanto de estudio. Uno de los datos más reveladores era la dispersión: 20 entidades con la misma misión y actividad, habían recurrido a 644 proveedores, de los cuales sólo 84 eran comunes a más de una entidad. En definitiva, se estaba



comprando a 560 proveedores distintos. La medida de proveedores por entidad era de 36. En definitiva, se confirmaba la existencia de un margen real para la racionalización de las compras, ganar en eficiencia y transformar el ahorro en impacto social.

El estudio hacía referencia además al impacto de la crisis en las compras centralizadas con un descenso del 3,2%, 3 puntos menor del que sufría en esa época el comercio tradicional, según el INE.

Fase 1: Puesta en marcha

La crisis estaba presente y el estudio avalaba la posibilidad de racionalizar gastos. Pero la puesta en marcha de la primera central de compras dedicada única y exclusivamente a entidades sin ánimo de lucro en general y de discapacidad intelectual o del desarrollo en particular, exigía de un esfuerzo económico difícil de afrontar.

Aquí fue clave la generación de una gran alianza entre las entidades sociales que formaban parte de Plena Inclusión Madrid, entonces Feaps, que apostaron con generosidad por construir un proyecto que sigue en marcha 13 años después. Fueron 32 entidades de la federación madrileña quienes bajo el liderazgo de su Federación aportaron en el año 2013, la inversión necesaria para crear esa primera central de compras. Dada la heterogeneidad de las organizaciones se establecieron diversas horquillas que oscilaban entre los 1.250 y los 9.000 euros. En total se invirtieron 139.000 euros que se reembolsaron a todas las entidades en varios plazos entre los años 2017 y 2020.

Feaps Madrid, ahora Plena Inclusión Madrid, había puesto en marcha un proyecto pionero en el sector gracias a la unión de sus organizaciones. Había nacido un proyecto desde la base de la confianza y el compromiso.

Se clasificaron los gastos recurrentes en ocho categorías principales: suministros, contrataciones, mantenimiento, servicios auxiliares, alimentación, limpieza e higiene personal, material de oficina, compras y mantenimiento informático.

Fase 2: La inyección de los EEAGrants: escalado territorial

Para ampliar el alcance se obtuvo financiación de los EEA Grants, una subvención del espacio económico europeo destinada a reducir las desigualdades económicas en países de Europa. En concreto, en la modalidad de “Desarrollo de redes y coaliciones de ONG”, Plena Inclusión Madrid junto a las federaciones de Plena Inclusión Galicia (Fademga), Cataluña (Dincat), Aragón y Castilla León se presentó un proyecto del que pudieran beneficiarse las entidades sociales de estas autonomías.

Durante 15 meses y con una inversión de 144.000 euros, se logró la implantación del proyecto en las citadas autonomías, que comenzaron a generar ahorros. Además, se puso en marcha una herramienta informática que permitía la compra de los principales bienes y servicios, una intranet en la que las entidades pueden acceder a catálogos que se actualizan permanentemente en función también de la demanda de las asociaciones y fundaciones. En total 26 entidades, con un volumen de gasto superior a los 4,5 millones de euros, se adhirieron al proyecto con una previsión de ahorro del 8%.

Todas las entidades interesadas recibían, al igual que se sigue haciendo a día de hoy, un estudio en el que se proyectan los ahorros que puede generar la centralización de las compras.

La Central de Compras, cuenta con dos personas trabajadoras que prestan atención personalizada a todas las organizaciones del sector. Como es habitual en el funcionamiento de las centrales de compras, el mantenimiento de la actividad proviene de los rappels que se obtienen de los proveedores.

Fase 3: La irrupción del covid-19 y el papel fundamental de la red

Cuando irrumpe la crisis sanitaria por covid-19, con un desabastecimiento grave de equipos de protección, la Central demostró ser, además de herramienta de ahorro, una infraestructura estratégica al servicio del tercer sector. Puso a disposición del conjunto de organizaciones sociales de España todos sus recursos y vías de acción para tratar de hacer llegar material de protección donde fuese necesario. Renunciando a cualquier participación económica, en las primeras semanas de pandemia se gestionaron 220 pedidos por un importe de más de 1,3 millones de euros. Casi la mitad de los pedidos se enviaron fuera de la Comunidad de Madrid, se llegó a todas las autonomías, incluidas Canarias y Baleares donde se contó con la colaboración del ejército para facilitar material. Cocemfe, Secretariado Gitano, ECOM, Parkinson o CERMI recibieron atención de la Central de Compras. Acceso al video <https://youtu.be/dn4oz6quEDw?si=Ry7ZLiV5V8Fz71B3>

El papel de la Central fue reconocido en los premios Cermi.es 2020 en la categoría de mejor práctica de cooperación asociativa.

Fase 4: Un proyecto consolidado y sostenible

Trece años después, la Central Española de Compras Diversidad, S.L. es un proyecto consolidado, abierto a entidades sociales sin ánimo de lucro y económicamente autosostenible.

El número de entidades se ha multiplicado por 3,3 desde su inicio, alcanzando las 109 entidades sociales, dentro y fuera de la Comunidad de Madrid (72,4% y 27,5% respectivamente), vinculadas en su mayoría a la discapacidad intelectual o del desarrollo (Más del 92% de las entidades pertenecen al movimiento asociativo Plena Inclusión)



La entidad ha pasado de no registrar ingresos en 2013 a alcanzar unos ingresos anuales de 248.559,38 € en 2025. A lo largo del periodo analizado se observa una tendencia general de crecimiento y consolidación, con ingresos superiores a los 200.000 € anuales desde 2018. Esta evolución refleja una actividad estable, sostenida en el tiempo y con capacidad para mantener un volumen relevante de operaciones.

Desde 2013, la entidad ha cerrado todos los ejercicios posteriores con resultado positivo. Entre 2014 y 2025 ha obtenido beneficios de forma ininterrumpida, con resultados anuales que oscilan entre los 6.385,03 € de 2020 y los 39.653,65 € de 2023. En 2025, el resultado del ejercicio asciende a 23.688,38 €, lo que confirma que la entidad mantiene capacidad para generar excedentes

Asimismo, el resultado acumulado muestra una evolución muy favorable. Partiendo de un saldo negativo de -68.723,83 € en 2013, la entidad consigue revertir esta situación en 2016, año en el que alcanza un acumulado positivo de 8.940,96 €. Desde ese momento, el resultado acumulado ha crecido de forma constante hasta situarse en 239.322,19 € en 2025. Este dato evidencia una mejora estructural de la posición económica de la entidad y una capacidad sostenida para reforzar su patrimonio.

También resulta relevante la evolución de las reservas en balance. Estas pasan de 8.940,96 € en 2016 a 84.248,78 € euros en 2024, lo que pone de manifiesto una política de prudencia financiera y de consolidación patrimonial. La generación de reservas permite a la entidad disponer de una base económica más sólida para afrontar posibles desviaciones, tensiones de tesorería o necesidades futuras de inversión.



Por otra parte, la entidad ha podido compatibilizar la generación de resultados positivos con el reparto de dividendos en distintos ejercicios, sin comprometer su equilibrio económico. A pesar de haber satisfecho dividendos entre 2017 y 2025, el resultado acumulado y las reservas han seguido aumentando, lo que refuerza la idea de que existe una capacidad real de generación de valor y de sostenibilidad económica.

En conclusión, los datos disponibles muestran una entidad solvente, con una actividad consolidada, resultados positivos recurrentes, fondos acumulados crecientes y una evolución patrimonial favorable. Todo ello permite afirmar que la entidad cuenta con una base económica suficiente para mantener su actividad, responder a sus compromisos y sostener su funcionamiento en el medio plazo.

ACCESO A LA WEB: [Compras diversidad – Compras diversidad](#)

3.- Método empleado para la puesta en marcha

El proyecto se gesta y desarrolla desde su origen partiendo de **cuatro principios**: transparencia, compromiso, voluntariedad y confianza mutua.

Transparencia: las entidades comparten información real sobre gastos, proveedores y condiciones, lo que permite elaborar estudios individualizados de ahorro y negociar con proveedores partiendo de datos fiables.

Compromiso: la centralización solo puede funcionar si las entidades entienden que el beneficio colectivo refuerza su propia sostenibilidad.

Voluntariedad frente a la obligación: ninguna entidad está obligada a centralizar todos sus suministros. Decide en qué categorías y en qué momento participa.

Confianza mutua: el proyecto exige colaboración entre entidades, profesionales y proveedores, especialmente en negociaciones y situaciones de crisis.

Además, cualquier proceso de adhesión se inicia con un **estudio individualizado** de gastos recurrentes. Los profesionales de la Central identifican los conceptos con potencial de mejora, compara condiciones, proyecta ahorros y acompaña a la entidad en transición hacia un nuevo proveedor o servicio cuando ésta decida incorporarse. Este acompañamiento es y sigue siendo, clave para superar resistencias iniciales y consolidar una cultura de compras colaborativa.

4.- Principales resultados obtenidos.

Compras Diversidad ha demostrado impacto económico, organizativo y social, convirtiéndose en una ayuda a la sostenibilidad de las entidades y de forma indirecta por tanto, a las personas con discapacidad y a las familias del movimiento asociativo.

El **ahorro sostenido** a lo largo del tiempo por las entidades que forman parte de la central ha pasado del 8 al 12% en estos años. Este dato es especialmente relevante porque el mayor ahorro suele producirse en el primer ejercicio de la centralización. Mantener ahorros posteriores implica una labor continuada de negociación por parte del personal de la central, con seguimientos de mercado, revisión de tarifas y mejora de condiciones y también un ejercicio de confianza de la entidad para cambiar de proveedores en función de las circunstancias.

En un caso real analizado, una entidad con unos 24.000 euros anuales de gastos anuales podría tener un ahorro inicial del 33,24%. El ahorro que se genere en años sucesivos, deberá calcularse sobre el ya obtenido.

La práctica también ha reducido la complejidad administrativa de las organizaciones, ha mejorado la capacidad de negociación ante proveedores y ha introducido una cultura de análisis poco habitual especialmente en entidades pequeñas y medianas, donde no hay profesionales destinados exclusivamente a las compras. A día de hoy las entidades pueden centralizar

suministros como la electricidad, el gas, la telefonía o el gasóleo, guiándose por profesionales que analizan día a día los mercados y tendencias de suministros tan volátiles. Pero además hay otros servicios susceptibles de la centralización como la alimentación, la limpieza, el mantenimiento de ascensores, los seguros, la protección de datos y la aplicación de normativa diversa, el material de oficina, el mobiliario, los sistemas contra incendios, la climatización y otra serie de servicios recurrentes.

El impacto social se produce de manera indirecta pero clara: cuando se liberan recursos de gastos estructurales, las entidades pueden destinar su atención a los servicios, el mantenimiento de los apoyos y en definitiva, volcarse en la misión. La sostenibilidad es también una manera de generar oportunidades de defender y sostener derechos.

5.- Justificación del cumplimiento de los criterios de valoración expuestos en el documento “Bases de Participación”

Compras Diversidad, nombre comercial de la Central Española de Compras de la Diversidad S.L. surge de una **necesidad**:

- En un contexto de crisis financiera, económica y social. Según el INE, 2010 terminó con más de 4,6 millones de personas desempleadas, una tasa de paro por encima del 20% y un riesgo de pobreza cercano al 22%.
- El [VIII Informe FOESSA](#) indica que las intervenciones del Tercer Sector aumentaron entre 2007 y 2013 en un 33,8%; mientras que los ingresos totales cayeron casi un 18% entre 2010 y 2013. La financiación pública experimentó una bajada del 23,6% y la privada un 11,7% en ese mismo periodo que seguía ya a un descenso de casi un 21% en los dos años previos.
- Las familias de las personas con discapacidad soportan una carga económica superior a la media que puede oscilar entre los 19.000 y los 35.000 mil euros anuales, según Plena España, por lo que desde el movimiento se descartaba poner el peso de la supervivencia en ellos.
- El estudio realizado por Plena Inclusión Madrid, entonces FEAPS Madrid, y citado con anterioridad, evidenciaba la posibilidad de reducir costes en la adquisición de bienes y servicios, aumentando la eficacia y la eficiencia en los procesos de compras. Al margen del ahorro de costes.

Sostenibilidad

El modelo es sostenible porque no se apoya ni se basa en cuotas. Tras inversiones iniciales de entidades, que fueron devueltas, y el impulso de los EEAGrants, la actividad se sostiene mediante rappels. La evolución económica confirma esta estabilidad: desde 2014 todos los ejercicios han cerrado en positivo; en 2025 los ingresos rozaron los 249.000 euros y el resultado acumulado es de 239.322,19 euros. Por tanto, se ha demostrado solvencia, prudencia financiera y capacidad para sostenerse a medio plazo.

Innovación

Hace 13 años, en España había algo más de 300 centrales de compras que operaban en 47 sectores de actividad. Compras Diversidad adapta para el tercer sector un modelo habitual en otros ámbitos económicos y lo fundamenta en los valores del movimiento asociativo: colaboración, transparencia, voluntariedad y ausencia de ánimo de lucro de sus entidades participantes.

Su puesta en marcha y mantenimiento ha de considerar siempre riesgos con los que convivir: la resistencia a la innovación en un ámbito alejado de la actividad principal de la organización y en el que en ocasiones las colaboraciones y patrocinios pueden ir ligados a conceptos comerciales; la ausencia de aportación económica por parte las entidades participantes puede infravalorar la importancia de su actividad e incluso llegar a restar fidelización al proyecto ; la negociación



individual a partir de análisis de costes y oportunidades de mejora en detrimento del volumen colectivo, o el cambio de la percepción de ahorro: muy elevada y atractiva inicialmente y sostenida en el tiempo después.

De ahí que Compras Diversidad fuese una práctica pionera, cuya innovación no estaba solo en negociar precios, sino en convertir la cooperación entre entidades en una herramienta estable de transformación organizativa.

Participación de familias y personas

El proyecto nace desde entidades lideradas por familias y orientadas a mejorar la vida de sus hijos e hijas con discapacidad intelectual o del desarrollo. Fueron las Juntas Directivas de organizaciones del movimiento quienes asumieron el riesgo inicial y apostaron por una solución colectiva. Y aunque la participación de personas y familias no se da en la compra concreta de suministros, sí está presente en la finalidad, la gobernanza y en el impacto: ahorrar en lo accesorio para poder reforzar lo esencial que es la atención a las personas.

Garantías de continuidad

Los datos económicos y la satisfacción de entidades demuestran que el proyecto es sostenible y continuará a largo plazo. Trece años de funcionamiento, con crecimiento del número de entidades, resultados económicos positivos, una estructura profesional estable y un modelo de financiación propio. Compras Diversidad sigue respondiendo a una necesidad vigente y seguirá siendo necesaria en contextos y coyunturas cambiantes que inciden directamente en los suministros principales de cualquier organización.

Transferencia

Compras Diversidad es transferible porque parte de una lógica que no por ser básica es menor: en los ámbitos en que las organizaciones comparten gastos recurrentes, hay espacio para una negociación colectiva que mejore las condiciones y libere recursos. La prueba de su transferencia es que ya ha sido escalada a otras Comunidades Autónomas y se ha abierto a otras organizaciones del ámbito social. Su metodología: análisis de gasto, agrupación de demanda, negociación, acompañamiento y seguimiento, es replicable dentro y fuera del tercer sector.

6.- Conclusiones

¿En qué medida la práctica ha tenido impacto en sostenibilidad de la entidad y le ha permitido avanzar?

La sostenibilidad económica genera también impacto social. Reducir los costes no es un fin en sí mismo, sino también una estrategia que permite dedicar más recursos a aquellas cuestiones que centran la misión de nuestras organizaciones.

Esta práctica ha permitido avanzar a las entidades ofreciéndoles una herramienta estable, profesional y voluntaria para mejorar su eficiencia sin perder independencia, ha generado ahorros sostenidos del 12 por ciento, ha reducido la dispersión de proveedores, reforzado la cultura de la cooperación y demostrado su utilidad en momentos críticos como la pandemia.

Lo que surgió como respuesta a una crisis, es hoy un modelo de trabajo consolidado, autosostenible, con capacidad de crecimiento y transferible, una herramienta que ayuda a las entidades a poner el foco en la defensa de derechos, la creación de oportunidades y la prestación de apoyos para avanzar hacia la inclusión social.