



MODELO DE ABSTRACTO DE PROYECTO PARA BID/FOMIN

RedEAmérica

I. Datos básicos del Proyecto:

1. Título

Fondo para la Promoción del Desarrollo de Base y la Generación de Ingresos.

2. Ámbito

Siete (07) países de Latinoamérica (de los 11 nodos de RedEAmérica), involucrando 51 fundaciones empresariales en: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Perú.

3. Sede del ejecutor

Bogotá, Colombia.

4. Organismo ejecutor:

Red Interamericana de Fundaciones y Acciones Empresariales para el Desarrollo de Base (RedEAmérica), que tiene como Dirección Ejecutiva a la Corporación Consorcio para el Desarrollo Comunitario, con sede en Bogotá - Colombia, quien será la responsable del proyecto.

II. Antecedentes:

1. Identificación del problema

El Desarrollo de Base con impacto en la generación e incremento de ingresos tiene prioridad de inclusión en las agendas de los gobiernos en América. Mediante el acceso a recursos financieros, las entidades y países dedicados a estos temas, tendrían apoyo en sus iniciativas y en la búsqueda de la sostenibilidad de sus propuestas. En este contexto, se requiere involucrar a los sectores empresariales en la solución de los problemas de exclusión y pobreza, con una participación que contribuya a poner en marcha iniciativas sostenibles en la generación e incremento de ingresos para las organizaciones.

Además de ello, en las falencias detectadas en las organizaciones de base de América se incluyen debilidades operativas, administrativas y técnicas; presentan un bajo nivel de escolaridad y poca formación empresarial de sus miembros; convirtiéndose esto en una de las variables que más influye en su baja capacidad para llevar a cabo acciones de emprendimiento social y empresarial, que contribuyan a la solución de sus problemas. Este listado incluye:

- Debilidades estructurales internas para emprender, sostener y consolidar proyectos productivos y dificultades para desarrollarlos en forma asociativa (cadenas productivas, alianzas, articulaciones) y con un enfoque empresarial.
- Limitada capacidad para innovar en sus prácticas productivas y para anticiparse y adaptarse al cambio.
- Insuficientes destrezas para gestionar y administrar recursos, concertar y negociar proyectos, e incidir en las políticas públicas.

Estas debilidades se agravan dado que el entorno en el que se desempeñan las organizaciones de base, no ofrece condiciones favorables para su participación efectiva en los mercados locales y regionales, lo que se traduce en fuertes barreras de ingreso al mercado. Trayendo consigo:

- Poco acceso a los servicios y productos financieros.



- Limitado acceso y valoración de los servicios de desarrollo empresarial (capacitación, asistencia técnica).
- Limitada capacidad para acceder a información pertinente para el desarrollo empresarial.
- Debilidades para la inserción en los mercados locales y regionales.

A pesar de los esfuerzos adelantados en este tema, no se han logrado grandes impactos por cuanto no existen mecanismos que permitan atender de manera masiva a las organizaciones de base, debido a que se requiere una gran inversión de personal y tiempo, que resulta poco viable cuando el problema se aborda de manera independiente por una sola instancia pública o privada.

2. Propuesta innovadora:

El potencial de la propuesta de RedEAmérica se evidencia en aspectos comprobados como:

- La Red y sus organizaciones miembro altamente calificadas han trabajado en el apoyo a proyectos de desarrollo de base, apalancando recursos, desde hace cinco años.
- Trabaja en articulación con las Organizaciones de Desarrollo de Base (ODB), sus beneficiarios y el sector empresarial,
- Sirve de socio estratégico a organismos internacionales para apoyar este tipo de poblaciones y lograr objetivos a pequeña escala.

Adicionalmente, el proyecto se fundamenta en tres circunstancias básicas y únicas, presentes al desarrollarse con RedEAmérica: 1. La idea será liderada por una alianza temática de organizaciones empresariales; 2. Propone el desarrollo de base como esquema de intervención; y 3. Aporta como metodología el trabajo en red a nivel continental.

Como primera medida, esta propuesta parte de una orientación del concepto de la responsabilidad social empresarial, que además de potencializar y multiplicar el impacto positivo de la intervención de este sector en los procesos de desarrollo, posibilita a la instancia financiadora internacional (en este caso el BID/FOMIN) adelantar un trabajo en alianza con el sector empresarial de la región, garantizando contrapartidas, liderazgo y capacidad operativa.

Además de lo anterior, se trata de una alianza que fundamenta su gestión en consensos sobre la definición y principios del desarrollo de base; y que a partir de ellos, ha diseñado e implementado metodologías y herramientas que posibilitan la rápida expansión del impacto de la intervención, con garantía de réplica:

- Metodologías de planeación, evaluación y acompañamiento de proyectos de desarrollo de base, establecidas y aplicadas.
- Enfoque de sostenibilidad y replicabilidad de los procesos.
- Un sistema de información que muestra los proyectos y sus diferentes etapas, para generar conocimiento y lecciones a multiplicar en los socios.

En segundo lugar a diferencia de los proyectos y propuestas asistencialistas donde el papel de las comunidades se restringe a ser receptoras de bienes y servicios finales, consideramos que para atender la problemática planteada resulta pertinente actuar en el marco del desarrollo de base, en el fortalecimiento de las capacidades de acción colectiva de las organizaciones como gestoras de su propio desarrollo¹.

Desarrollo de Base	Asistencialismo
Genera capacidades.	Satisface necesidades.

¹ Rodrigo Villar. Cuadernillo 1, Niveles de intervención en el desarrollo de base. RedEAmérica, 2004.



Desarrollo de Base	Asistencialismo
Empodera a partir de lo que se tiene.	Da de lo que falta.
Fortalece organizaciones.	Promueve pasividad.
Propone proyectos colectivos.	Demanda ayuda.
Genera corresponsabilidad.	Promueve paternalismo.
Promueve sostenibilidad.	Crea dependencia.
Permite expansión.	Limita escala de acción.
Genera ciudadanía y capital social.	Mantiene statu quo.
Promueve democracia.	Limita participación.

Las capacidades colectivas se relacionan con la posibilidad de las organizaciones de autoconvocarse; identificar sus necesidades y las alternativas de acción viables para atenderlas; formular y ejecutar programas y proyectos; y evaluar sus logros y dificultades propiciando condiciones para articular e incluir esas acciones colectivas en los procesos de desarrollo.

La premisa de RedEAmérica, que consta de dos elementos, es simple: en primer lugar, la población pobre ya ha elaborado estrategias de base para mejorar su vida mediante sus propias organizaciones comunitarias. Sus conceptos de proyectos de autoayuda, presentes por todas partes en América, señalan la senda de un programa de alivio a la pobreza a gran escala. En segundo término, las empresas podrían aumentar su grado de financiamiento, capacitación y otras acciones complementarias para fortalecer a estas organizaciones comunitarias a fin de que puedan llevar a cabo sus proyectos.

Por último, se resalta la posibilidad que tiene la red de interactuar con entidades en 11 países (para el presente proyecto se considera la participación de 07 países), ejerciendo una coordinación continental para el mejoramiento del Desarrollo de Base y la reducción de la pobreza.

Este ejercicio, garantiza:

- La sistematización de las buenas prácticas.
- La posibilidad de réplica de las mismas.
- El aprendizaje en sus miembros para confluir en una construcción colectiva de conocimiento.
- La capacidad de generar impacto regional.
- La gran escala de las intervenciones.
- La diversidad de modelos de intervención.

III. Beneficiarios del Proyecto:

RedEAmérica, mediante este proyecto a desarrollar con el BID/FOMIN, ampliaría su campo de acción y beneficiarios en todo el continente, favoreciendo consecuentemente, la disminución de pobreza en América.

Los beneficiarios directos serán las Organizaciones de Desarrollo de Base (ODB), que ejecuten acciones articuladas con las entidades miembro (fundaciones empresariales o empresas) de RedEAmérica. De acuerdo con este esquema se estima que se podrían beneficiar directamente a varios centenares de organizaciones de desarrollo de base en el continente.

Los criterios de las organizaciones a beneficiar son:

- Preferiblemente beneficiarias las ODB actuales que se encuentren en procesos de acompañamiento por parte de algún miembro de la Red, que hayan demostrado capacidad de acción y transformación,



- Productores de bienes o servicios articulados a alianzas productivas o cuya producción responde a la vocación económica del municipio local,
- Aquellas con al menos 1 año de constitución por vía jurídica o de hecho y conformadas por personas de bajos ingresos,
- Con experiencia en la ejecución y/o participación en proyectos y capacidad de gestión e interlocución. En donde reconozcan la importancia del fortalecimiento organizacional y sean receptivas hacia el aprendizaje y el mejoramiento,
- Con reconocimiento y credibilidad ante su comunidad por su orientación a resolver problemas de interés colectivo,
- Con un nivel de solidez tal que muestren posibilidades realistas de sostenibilidad de largo plazo,

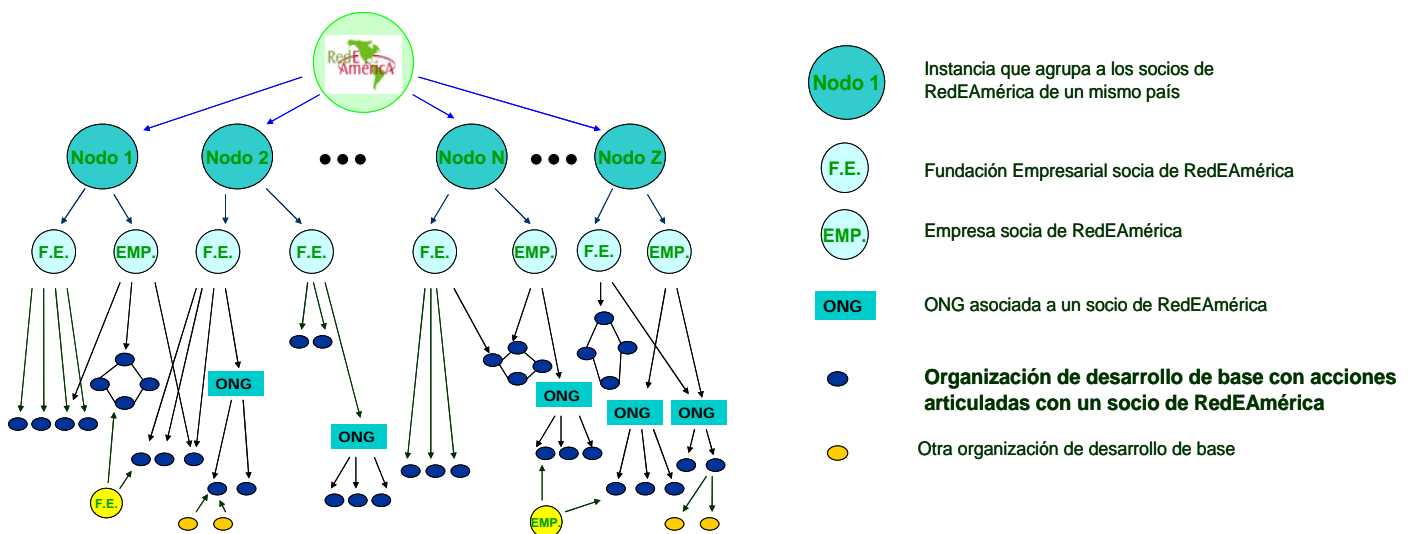
Adicionalmente, con el desarrollo del proyecto se generarán otros beneficios relevantes como:

- Mayor comprensión sobre el desarrollo de base y su contribución estratégica a la disminución de la pobreza en América latina.
- Conocimiento y el lenguaje sobre desarrollo de base homologado entre los miembros de RedEAmérica y entidades externas interesadas en el tema.
- Promoción de buenas prácticas y divulgación de los resultados alcanzados por las entidades de la Red, que contribuyan a mejorar la calidad de los programas de desarrollo de base.
- Creación de puentes efectivos de cooperación entre las OB y las empresas y sus fundaciones en proyectos o iniciativas sostenibles

En el marco de RedEAmérica se han desarrollado sub-proyectos en beneficio de organizaciones que trabajan el Desarrollo de Base; se pueden mencionar el Fondo FOCUS Valle del Cauca en Colombia, que con la cofinanciación de la IAF ha apoyado de manera directa a más de 20 organizaciones de base; el Fondo Tendiendo Puentes de la Fundación Minetti en Argentina, el Sistema de microfinanzas para organizaciones de base de la Fundación Esquel de Ecuador que atiende a 1500 iniciativas productivas en 4 provincias y el Fondo de Apoyo a Pequeños Proyectos de la Fundación Acesita en Brasil.

Dichos fondos para el financiamiento de proyectos (llevados a cabo mediante convocatorias, diseño, selección, financiación, acompañamiento, monitoreo y evaluación) han sido el tema central de la primera fase del Programa de Aprendizaje coordinado por la Fundación Minetti en Argentina y el Programa Construcción de Capacidades Institucionales desde la Fundación Corona en Colombia.

De manera gráfica, las OB se pueden visualizar como:





IV. Objetivos, componentes y actividades del Proyecto:

Objetivo general:

Consolidar la estrategia de intervención en el desarrollo de base propuesta por RedEAmérica como vía para aportar de manera significativa a la disminución de la pobreza, la inclusión y la profundización de la democracia en América.

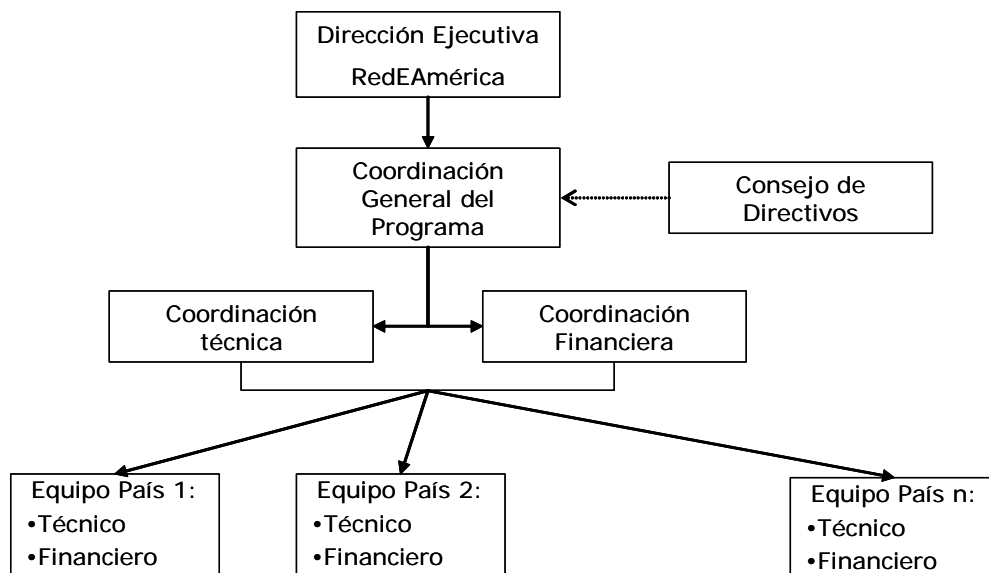
Para avanzar en el cumplimiento de este objetivo resulta necesario trabajar en dos direcciones: una orientada al fortalecimiento de las capacidades de acción colectiva de las organizaciones y alianzas y la segunda en la promoción de condiciones que faciliten la participación de las bases en la deliberación pública, con miras a incidir en el desarrollo económico, social y político de un territorio.

Objetivo específico:

Fortalecer en los países sede de fundaciones o empresas miembros de RedEAmérica, las capacidades colectivas de las organizaciones de base y alianzas, de forma articulada con su inclusión en los procesos de desarrollo y las acciones asociativas, incidiendo en la generación de ingresos de estas organizaciones.

Estructura de operación:

Para la operación del programa se conformará un equipo de coordinación técnica que dependerá directamente de la Dirección Ejecutiva de la Red:



Se contará con un Consejo de Directivos asesor, desde donde se definirán los lineamientos de política que guiarán el programa y se aprobarán los proyectos de organizaciones de base a ser



apoyados. La Coordinación General del Programa, junto con la coordinación técnica y la coordinación financiera estarán establecidas en el país sede de la Dirección Ejecutiva de la Red.

Componentes:

Componente 1 – Fondo concursable

El concepto de desarrollo de base está directamente asociado al desarrollo social y económico de una comunidad. Hace referencia al conjunto de procesos de gestión, producción, participación y articulación de la población articulada a las dinámicas sociales, culturales y económicas de su entorno, para contribuir así al mejoramiento del bienestar colectivo.

En este sentido, los procesos asociados al desarrollo de base articulan el mejoramiento de las condiciones de vida de una comunidad en situación de vulnerabilidad, con mayores niveles de organización y participación social en la construcción de procesos de crecimiento social, viable y sostenible, favoreciendo el emprendimiento social y empresarial.

Se implementará un mecanismo para canalizar y aportar recursos económicos, humanos e institucionales que hagan posible que **las organizaciones de base y sus redes o alianzas, adelanten por sí mismas, con el apoyo de los miembros de RedEAmérica, proyectos de desarrollo** que no solamente pretendan solucionar algún aspecto de la problemática social de una comunidad, incidiendo positivamente en su calidad de vida, sino que además se formulen explícitamente con miras a **fortalecer la organización y su capacidad de participación e interlocución para la generación y el incremento de ingresos de ésta.**

Por lo tanto, se trata de proyectos con acciones enfocadas a lo económico-empresarial y acciones enfocadas al fortalecimiento interno y externo de la organización.

1.1. Objetivos del Componente 1

Se acuerdan como objetivos del Componente los siguientes:

- Contribuir, desde las intervenciones en desarrollo de base, a la consolidación de la vocación económica territorial en donde las organizaciones estén insertas, y
- Ampliar el espectro de oportunidades de acceso a ingresos de las organizaciones directamente beneficiarias para mejorar su calidad de vida.

En el marco de estos propósitos se pondrá especial énfasis en: - Estímulo al espíritu y habilidades empresariales, - Integración de las unidades de producción a los mercados locales y regionales, - Búsqueda de economías de escala y, - Trascendencia a dimensiones territoriales más amplias.

1.2 Estrategias Componente 1

El desarrollo del Componente se centrará en dos estrategias:

a. Reconocimiento de la vocación económica

Esta estrategia parte de la premisa sobre el desarrollo económico territorial, la cual se sustenta en procesos productivos que responden a una vocación económica determinada. Múltiples actores intervienen de una u otra forma en tal desarrollo, desde la perspectiva de la formulación de políticas, la producción de conocimiento, la producción o transformación de bienes y servicios, la comercialización, etc., y entre ellos, son también múltiples las organizaciones de base, redes o alianzas que participan.



Identificada la vocación de cada territorio a intervenir, se conocerán las cadenas y minicadenas productivas que soportan el desarrollo de tal vocación, con el propósito de identificar en su interior, tanto, las organizaciones de base de primer y segundo nivel, redes y alianzas existentes o potenciales que forman parte de las cadenas identificadas, como los actores sociales o empresariales interesados en promover el desarrollo económico territorial desde la base.

De esta forma, es posible focalizar los esfuerzos hacia intervenciones de base que fortalezcan las capacidades colectivas de las organizaciones para potenciar y cualificar sus procesos internos, de relacionamiento, de participación en escenarios públicos y desde luego, de generación de mayores ingresos para aprovechar oportunidades de desarrollo social y cultural.

Es importante mencionar que también se puede acudir a la identificación de iniciativas productivas significativas adelantadas por organizaciones, redes o alianzas que, tienen claras posibilidades de éxito en tanto atienden las necesidades y oportunidades del mercado, se articulan con él mediante herramientas efectivas, y pueden tener un potencial impacto regional.

b. Fortalecimiento de organizaciones de primer nivel, redes o alianzas

La segunda estrategia busca fortalecer organizaciones que desarrollan proyectos articulados a cadenas o minicadenas así como iniciativas productivas de proyección territorial y organizaciones de segundo nivel: redes o alianzas.

El fortalecimiento de las organizaciones dará especial atención a cuatro dimensiones: gestión interna, gestión empresarial, gestión externa y productividad:

- **Gestión interna:** para determinar su rumbo a partir de su misión y objetivos, concretándolos a través de la formulación, ejecución y evaluación de planes y proyectos, dotándose y operando con una estructura adecuada que garantice la participación activa y democrática de sus miembros, para lograr eficiencia y eficacia en el cumplimiento de sus objetivos.
- **Gestión empresarial:** para garantizar calidad y cobertura óptima en los servicios y beneficios que ofrece la organización, lograr eficiencia, eficacia y transparencia en el manejo de los recursos y en su proyección financiera, y para identificar, formular, gestionar y ejecutar eficientemente proyectos económicos y sociales en beneficio de la organización y sus miembros.
- **Gestión externa:** En tres sentidos: para sistematizar, aprender de su propia experiencia y poder replicarla y hacerla útil a otros; para conocer otras experiencias y metodologías que mejoren su quehacer; y para conocer y relacionarse con otras organizaciones, otras entidades presentes en las localidades donde existen, buscando ser parte o promover alianzas y acciones complementarias con otros.
- **Productividad:** en términos del fortalecimiento de su capacidad para producir o vender la mayor cantidad de productos, usando eficientemente todos sus recursos de capital, humanos e insumos. Articulándose de manera acertada, con herramientas eficientes para la sostenibilidad y sobrevivencia del proyecto en el tiempo.

1.3 Esquema de Ejecución

Para implementar el Fondo Concursable, previa preparación del material necesario, se adelantarán los siguientes procesos generales:

a. Reconocimiento de la vocación económica regional



i. **Vocación y cadenas:** Cada uno de los miembros de la Red hará el ejercicio de reconocimiento de la vocación económica y de las cadenas o minicadenas productivas de las regiones seleccionadas de su área de influencia e identificará las Organizaciones / Redes / Alianzas que en ellas se desempeñan, susceptibles de ser apoyadas a través del fondo.

b. Fortalecimiento de organizaciones de primer nivel, redes o alianzas

ii. **Información sobre referenciados:** Cada fundación informará al Equipo País sobre las Organizaciones a ser convocadas en tanto ha trabajado con ellas, tiene referencias de su desempeño en las cadenas o mini cadenas productivas identificadas o adelantan iniciativas productivas de trascendencia territorial.

iii. **Envío de convocatoria:** El Equipo País, desarrollará un proceso de convocatoria a tales Organizaciones para la presentación de perfiles de proyectos. La convocatoria establecerá los términos en los que deberán ser presentados los perfiles² y explicitará los criterios que orientarán la selección de proyectos que se prepararán, con base en los lineamientos generales de RedEAmérica:

▪ **Gestión Interna:**

- La ejecución del proyecto eleva capacidades de gestión de la Organización para determinar y cumplir su misión y objetivos,
- El proyecto es técnicamente viable,
- La dimensión y complejidad del proyecto corresponden a la capacidad de la organización,
- Los beneficiarios participan activamente en la ejecución y evaluación del proyecto,
- La ejecución del proyecto mejora la capacidad de los beneficiarios para administrar y resolver los problemas que afrontan sus familias, organizaciones, comunidades y sociedad.

▪ **Gestión Empresarial:**

- El proyecto fortalece la Organización para participar en cadenas o minicadenas productivas que responden a la vocación económica del municipio, posibiliten encadenamientos productivos locales y/o regionales y generación de valor agregado,
- Moviliza otros recursos por un mínimo del 15% del valor total de la propuesta,
- Genera beneficios prácticos para los segmentos pobres de forma que aumentan su capacidad de autonomía.

▪ **Gestión Externa:**

- Promueve alianzas con otras entidades y se desarrollará de forma articulada con el municipio,
- Tiene buenas posibilidades de ser replicado en otros lugares,
- Tiene sólidos indicadores de sostenibilidad de largo plazo en términos de potencial para constituir asociaciones con organizaciones de los sectores público y privado,
- Utiliza las oportunidades de que se dispone en la comunidad,
- Muestra respeto por el medio ambiente, las tradiciones y los valores de las culturas locales, y los fortalece.

▪ **Productividad:**

- El proyecto genera, en un contexto de competencia local o regional, niveles relativamente altos de ingreso y empleo,
- Es económicamente viable,
- Tiene un costo favorable por beneficiario.

iv. **Presentación perfiles:** Las Organizaciones presentarán sus perfiles de proyectos ante el Equipo País.

² Estos términos serán propuestos por la Coordinación General del Programa, asesorados por el Consejo de Directivos, y serán los mismos para todos los países.



- v. **Selección perfiles:** El Equipo País realizará una selección de perfiles con base en dos elementos: *i) la correspondencia de los perfiles con los términos exigidos para su presentación, y ii) la información que aporten las fundaciones sobre las Organizaciones y la viabilidad del proyecto.* Para esto, conformará un comité evaluador que estará integrado por técnicos de las fundaciones miembro de RedEAmérica del nodo.
- vi. **Formulación proyectos:** Aquellas Organizaciones con perfiles seleccionados recibirán formación y acompañamiento para el diseño de los proyectos. Este apoyo será transversal y ofrecido por el equipo de Coordinación Técnica y los miembros de la Red, y tendrá como soporte el formato de presentación de proyectos preparado por la Coordinación.
- vii. **Presentación proyectos:** Las organizaciones presentarán los proyectos en fechas determinadas ante el Equipo País, instancia que entregará copia de todos los proyectos a cada fundación con un protocolo de calificación preparado por la Coordinación.
- viii. **Calificación:** Cada miembro de los comités evaluadores califican todos los proyectos de su país recibidos con base en el protocolo y envían sus calificaciones al Equipo País, instancia que procesa los puntajes, los ordena y los remitirá a la Coordinación General para que los ponga en conocimiento del Consejo de Directivos (representantes de todos los países)
- ix. **Selección:** La Coordinación General presenta al Consejo de Directivos la cantidad, el tipo y el objeto de los proyectos recibidos, su procedencia regional y el cuadro de calificaciones. El Comité selecciona los proyectos a apoyar, velando por garantizar equilibrio territorial y atendiendo los criterios de asignación de recursos que se establezcan en los términos de la convocatoria.
- x. **Financiación de proyectos:** El Programa aprobará proyectos cuyo monto no supere los US \$150.000 así: FOMIN hasta 45%; Nodo de RedEAmérica hasta 40% y la organización mínimo el 15% del valor del proyecto que podrá estar representado en aportes en efectivo o en especie (verificables), propios o de otras fuentes.
No serán rubros financiados con recursos del Programa: - Acciones o actividades aisladas y que no se demuestren como parte de un plan de fortalecimiento (becas, infraestructura); - Gastos recurrentes (personal, alquiler de sede, mantenimiento de equipos e infraestructura, servicios públicos, etc.); - Deudas contraídas con anterioridad a la presentación del proyecto; - Compra de acciones, bonos y otros valores inmobiliarios; - Fondos Rotatorios; - El Programa no financia proyectos que a su juicio presenten finalidades o características que sean ilegales o puedan ser inconvenientes por motivos de sostenibilidad, viabilidad o equilibrio social, político y/o ambiental.
- xi. **Formalización:** El Equipo país establecerá convenios, actas de compromiso o acuerdos de cooperación con cada organización donde se establecerán responsabilidades de las organizaciones en materia de seguimiento, evaluación y sistematización.
- xii. **Seguimiento a la ejecución:** Los proyectos seleccionados serán sometidos a seguimiento, tal como se describe en el Componente de Aprendizaje.

Componente 2 – Promoción y capacitación

2.1. Objetivos del Componente 2



Adelantar un plan de formación y cualificación de las capacidades colectivas de las organizaciones como mecanismo para dejar en los territorios capacidad instalada para la consolidación de procesos de fortalecimiento.

2.2. Estrategias Componente 2

a. Apoyos transversales

Capacitación y asistencia técnica para aprendizaje dirigidas a organizaciones. Los Equipos País, con base en los lineamientos preparados por la Coordinación General realizarán talleres para capacitar a las organizaciones en formulación, evaluación y de sistematización de sus propios proyectos y en la producción de los informes que deberán ser presentados.

b. Ambientes favorables para la articulación de las Organizaciones de Base con los mercados

Paralelo al trabajo de promoción de las capacidades colectivas es necesario generar condiciones que permitan articular e incluir esas acciones colectivas en los procesos de desarrollo local, nacional y regional. Se necesita avanzar en la construcción de ambientes propicios comerciales, para que las organizaciones participen activamente en los mercados regionales y locales, teniendo acceso a bienes productivos, mercados, servicios, ahorro y crédito para generar así mayores ingresos.

En este sentido, en el marco del proyecto se propone avanzar en el desarrollo de los siguientes aspectos: - Promoción de espacios de articulación comercial, acceso a nuevos mercados y herramientas para el sostenimiento de dichas oportunidades; - Promoción de acceso a los servicios financieros. En el marco del plan de acción planteado por el BID/FOMIN para ampliar la democracia financiera, se propone adelantar diagnósticos por país que permitan identificar productos exitosos o esquemas replicables; - Sistematización y transferencia de buenas prácticas productivas aplicables y/o generados en el proceso.

2.3 Esquema de Ejecución

Los mecanismos de operación serán los requeridos para garantizar la convocatoria y logística necesarias para llevar a cabo talleres, así como para la convocatoria, calificación, selección y contratación del responsable de realizar y capacitar a las organizaciones de base.

Componente 3 - Aprendizaje

RedEAmérica emprende por primera vez un Programa conjunto de estas dimensiones, razón por la cual es de su interés comprometer recursos para el desarrollo de acciones que permitan extraer aprendizajes de forma sistemática e intencionada en torno a tres aspectos: 1. El proceso de ejecución como tal; 2. Los resultados, efectos e impactos a replicar y sistematizar; 3. La movilización de recursos.

3.1 Objetivos del Componente 3

- Aprender conjuntamente sobre las formas más eficaces de promover y apoyar el desarrollo de base,
- Proyectar una experiencia piloto de aplicación de un Fondo Nacional que sea pionera en América Latina,
- Difundir el aprendizaje adquirido a otros actores.



3.2. Estrategias del Componente 3

El Componente se desarrollará mediante la implementación de 2 estrategias:

a. *Seguimiento y Evaluación*

El Programa desarrollará permanentes ejercicios de seguimiento para conocer lo que se hace y cómo se hace. También implementará ejercicios periódicos de evaluación con el objeto de identificar los resultados, efectos e impactos. Se aplicarán indicadores de logro y de gestión tanto de las organizaciones como del funcionamiento del Programa en su conjunto y particularmente, de la experiencia de un fondo compartido. Estos ejercicios se sustentarán en los enfoques y metodologías desarrolladas y recogidas por RedEAmérica en el documento Evaluación para el Desarrollo de Base.

Se espera que gracias a los procesos de seguimiento permanente y evaluación sea posible establecer rasgos característicos y tendencias de los procesos organizativos acompañados y financiados a través del Programa.

Es de anotar que aprovechando que el Programa se ejecutará en forma simultánea en varios países, las diferencias de contexto y de implementación constituirán un insumo clave para el seguimiento, evaluación y aprendizaje para mejorar el saber hacer y el saber pensar, en organizaciones, redes, alianzas, empresas, fundaciones y la Red.

b. *Sistematización*

En el desarrollo del Programa se realizará el proceso de sistematización de la experiencia vivida. Tal sistematización se caracterizará por: - Describir y analizar las prácticas desarrolladas durante el período del programa; - Estar orientada por aspectos fundamentales en el marco del desarrollo de base; - Recoger tanto hechos como percepciones de los diversos actores involucrados: fundaciones, entidades, municipios, organizaciones; - Abordar tanto los procesos organizativos, como el desempeño del Programa y la operación del fondo de recursos compartidos.

Como producto final este Componente arrojará una sistematización a nivel continental de la experiencia con particular énfasis en las diferencias de país en la implementación y resultados del Programa.

3.3 Esquema de Ejecución

a. *Seguimiento y Evaluación*

- i. **Acuerdos sobre el modelo:** Se acogerá el sistema de seguimiento permanente y evaluación periódica elaborado por RedEAmérica de tal forma que en él se incluirán las organizaciones de base participantes y los miembros de la Red. Se prevé que para los procesos periódicos de evaluación, el Programa cuente con apoyo de un externo. Este proceso se llevará a cabo con los Componentes de Generación de Ingresos y de Educación.
- ii. **Informes:** a partir del ejercicio de seguimiento cada uno de los miembros de la Red que participan en el proceso, deberá producir y entregar al Equipo País dos informes por cada proyecto acompañado. Estos informes serán la base para: i) los desembolsos pactados con las organizaciones y las fundaciones, ii) la elaboración por parte del Equipo de País de los informes programáticos y financieros ante que serán consolidados por la Coordinación General para presentar al BID/FOMIN, iii) el proceso de sistematización.



- iii. **Convocatoria y selección:** Los Equipos País y la Coordinación General definirán los términos de referencia así como el listado de ONGs, Universidades, Centros de Investigación o firmas consultoras que serán convocadas para apoyar los procesos de evaluación periódica en cada país o nodo. Los proponentes harán llegar sus propuestas a cada Equipo País, instancia que se encargará de calificar las propuestas y seleccionar la ganadora.
- iv. **Informes de evaluación:** el contratista elaborará informes periódicos y uno final con tres elementos centrales: los desarrollos de las organizaciones, el desempeño del Programa y el funcionamiento del Fondo como tal.

b. Sistematización

- i. **Convocatoria y selección:** Los Equipos País y la Coordinación General definen los términos de referencia así como el listado de ONGs, Universidades, Centros de Investigación o firmas consultoras que serán convocadas para apoyar los procesos de evaluación periódica en cada país. Los proponentes harán llegar sus propuestas a cada Equipo País, instancia que se encargará de calificar las propuestas y seleccionar la ganadora.
- ii. **Acuerdos sobre el modelo:** el contratista liderará el proceso de sistematización y para ello compartirá su modelo (que deberá estar formulado con base en lineamientos generales preparados desde la Coordinación General de Programa, con el apoyo del Consejo de Directivos) con el Equipo País. Se prevé que en el modelo participen las organizaciones de base y las fundaciones. Igualmente, el modelo debe contemplar ejercicios de consolidación para la producción de un documento final de sistematización del Programa, del cual es responsable directo el contratista.
- iii. **Informes:** las fundaciones incluirán en sus informes de seguimiento los lineamientos de la sistematización acordada.

Componente 4 - Administración y auditorías

En este componente se reúnen los aspectos administrativos respectivos para el éxito y la buena gestión del proyecto. Al cual se le asigna el 15 % de los recursos. Entre los destinos de estos recursos se encuentran: - las auditorías internas y externa del proyecto; - los estudios de seguimiento al programa; - las evaluaciones programadas; - los informes de gestión; - la difusión de resultados. Todo ello en participación con las ODB y de conformidad con los lineamientos de la institución internacional donante.



V. Presupuesto, financiamiento y tiempo de ejecución:

PROYECTO BID - REDEAMÉRICA

COMPONENTES / ESTRATEGIAS	Presupuesto en US\$
Componente 1. Fondo concursable para apoyo a proyectos de desarrollo de base: 60%	\$ 4.615.385
Reconocimiento de la vocación económica	\$ 692.308
Fortalecimiento de organizaciones de primer nivel, redes o alianzas	\$ 3.923.077
Componente 2. PROMOCIÓN Y CAPACITACIÓN: 15%	\$ 1.153.846
Apoyos transversales	\$ 403.846
Ambientes favorables para la articulación de las Organizaciones de Base con los mercados	\$ 750.000
Componente 3: APRENDIZAJE: 10%	\$ 769.231
Seguimiento y Evaluación	\$ 384.615
Sistematización	\$ 384.615
Componente 4: ADMINISTRACIÓN Y AUDITORÍAS: 15%	\$ 1.153.846
4.1 Administración, evaluación, auditorías	\$ 1.153.846
TOTAL	\$ 7.692.308

FUENTES DE FINANCIACIÓN

Fuente	Valor	%
BID - FOMIN	\$ 5.000.000	65%
Contrapartida Local: RedEAmérica y Organizaciones de base	\$ 2.692.308	35%
TOTAL	\$ 7.692.308	100%



VI. Organismo ejecutor:

RedEAmérica es una red temática creada en 2002 para promover el Desarrollo de Base y contribuir de esta manera a la reducción de la pobreza en América. Cuenta con más de 51 miembros organizados en nodos país: Ecuador, Perú, Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, México, Guatemala, República Dominicana y Venezuela.

Su estructura de gobierno diseñada para garantizar el cumplimiento de su misión, es regida por la Asamblea General de todos sus Miembros, un Consejo Directivo compuesto por un representante de cada nodo y un comité de presidentes de empresas.

RedEAmérica para la coordinación operativa de su gestión, conforma la Dirección Ejecutiva que en la actualidad está a cargo de la Corporación Consorcio para el Desarrollo Comunitario en Colombia. Es esta entidad la llamada a ejecutar el proyecto, por su amplia experiencia en estos temas y por su comprobado ejercicio de articulación entre entidades en busca de un objetivo común.

EL CONSORCIO PARA EL DESARROLLO COMUNITARIO es una alianza estratégica entre organizaciones no gubernamentales de Colombia, que tienen diversas experiencias en apoyo técnico y financiero, a procesos de desarrollo de organizaciones de población de escasos recursos en distintas regiones y zonas urbanas y rurales del país, que comparten una nueva dimensión de la construcción de comunidad y de la participación social.

Como alianza nace en el año 1993, iniciando actividades formales en el 1995 y obtiene su personería jurídica como Corporación, en 1998. Inicia sus labores como Dirección Ejecutiva de la Red en octubre de 2006. Sus valores corporativos y misión son los siguientes:

VALORES CORPORATIVOS

- **Transparencia:** Manejo eficiente, claro y abierto de la información y los recursos institucionales.
- **Rigurosidad:** Exigencia al interior de la entidad y con quienes se relaciona, para garantizar la calidad de la actuación y de los servicios que presta
- **Equidad:** Reconocimiento de la igualdad y respeto a la diferencia en el relacionamiento con quienes interactúa.
- **Concertación:** Construcción colectiva conceptual y metodológica validando y reconociendo los distintos saberes.

MISIÓN

Promover y fortalecer integralmente a las Organizaciones Comunitarias de Desarrollo (OCD) para contribuir a la construcción de una sociedad equitativa, próspera, democrática y en armonía con el medio ambiente.

ÓRGANO DIRECTIVO.

El órgano directivo del Consorcio es su Junta Directiva que está conformada por un miembro de cada uno de los socios:



Socio	Número de años en el Consorcio	Representante ante la Junta	Profesión	Sexo	Cargo en la Junta
Fundación Smurfit Cartón de Colombia	Diez	Beatriz Mejía	Ingeniera Industrial	F	Presidente
Fundación Social	Diez	Rodrigo Quintero	Teólogo	M	Vicepresidente
Fundación Unión Fenosa	Uno	Piedad Rojas	Abogada	M	Secretaria
Fundación Restrepo Barco	Diez	Mario Gómez	Abogado	M	Vocal
Fundación EPSA	Seis	Harold Varela	Contador	M	Vocal
Fundación Corona	Diez	Emilia Ruiz	Economista y Administradora	F	
Fundación Codesarrollo	Diez	Maria Cristina Franco	Socióloga	F	
Fundación FES	Diez	Marco Antonio Cruz	Ingeniero	M	
Fundación Sociedad Portuaria de Buenaventura	Tres	Flor Maria Yanez	Administradora de Empresas	F	
Fundaempresa	Diez	Piedad Fernández	Economista	F	

CAPACIDAD PARA GESTIONAR Y EJECUTAR ACCIONES

El Consorcio para el Desarrollo Comunitario cuenta con amplia capacidad para gestionar y ejecutar acciones similares a la que se propone en este proyecto. Desde su creación ha ejecutado proyectos encaminados a promover y fortalecer organizaciones comunitarias de desarrollo. A continuación se describen brevemente algunas de esas acciones.

CONVENIO CON LA FUNDACIÓN FORD para el proyecto "Fondo Especial Ford – Consorcio dirigido a apoyar el fortalecimiento de organizaciones comunitarias".

Monto de la donación: US\$1.200.000
 Periodo de la donación: marzo 1 de 2000 a marzo 1 de 2003
 Donante: Fundación Ford - Donación 1000-0737
 Dirección del donante: Calle Sánchez, Fontecilla 310, Piso 14, Las Condes, Santiago de Chile.
 Teléfono: 562-5321841/2319774
 Representante: Jean Paul Lacoste
 Correo electrónico: j.lacoste@fordfound.org

Objetivos: El proyecto se desarrolló para aportar al fortalecimiento integral de las organizaciones comunitarias de desarrollo del país.

CONVENIO CON LA FUNDACIÓN FORD para el proyecto "Programa Consolidación y Proyección de la Corporación Consorcio para el Desarrollo Comunitario – Colombia".

Monto de la donación: US\$1.150.000
 Periodo de la donación: Julio 1 de 2002 a Diciembre 30 de 2005
 Donante: Fundación Ford – Donación: 990-0748-1
 Calle Sánchez, Fontecilla 310, Piso 14, Las Condes, Santiago de Chile.
 Teléfono: 562-5321841 /2319774
 Representante: Jean Paul Lacoste
 Correo electrónico: j.lacoste@fordfound.org

Objetivos: Desarrollo de acciones de fortalecimiento integral de organizaciones comunitarias, desarrollos metodológicos y aporte para la proyección y sostenibilidad de la Corporación.

INTERAMERICAN FOUNDATION Y FUNDACIONES CORONA, SMURFIT Y EPSA: "Programa de Fortalecimiento de Organizaciones Comunitarias de los Departamentos del Valle y Cauca".



Monto de la donación: US\$120.000
Periodo de la donación: Septiembre 16 2003 a Septiembre 16 de 2006
Donante: Interamerican Foundation - Convenio de cooperación CP-010
Dirección: 901 N. Stuart Street Arlington, VA 22203, Estados Unidos.
Teléfono: 703-3064301
Representante: Walter Price
Correo electrónico: wprice@iaf.gov - jroca@iaf.gov

Socias nacionales: Fundaciones Corona, Smurfit, Epsa, aportan US\$100.000 como contrapartida a este fondo

Objetivo: Poner en marcha estrategias técnicas y financieras dirigidas a fortalecer organizaciones comunitarias de los Departamentos del Valle del Cauca y Cauca, tanto en su capacidad de gestión interna y económico - empresarial, como en su capacidad para actuar y participar en el ámbito público.

VII. Resultados previstos y justificación del proyecto:

Resultados previstos:

Organizaciones de base con capacidades colectivas establecidas. Esto se traduciría en:

- Organizaciones de base con capacidades colectivas mostrando la importancia del trabajo asociativo como herramienta para construcción colectiva.
Indicador:
 - Organizaciones formalizadas como asociaciones empresariales que desarrollan actividades de comercialización.
- Organizaciones de base produciendo bienes y servicios que responden a exigencias del mercado mostrando los principios de la productividad.
Indicador:
 - Organizaciones de base han insertado productos en mercados locales y regionales, contribuyendo a la mejora de sus ingresos.
- Organizaciones de base con sistemas de información como herramientas de soporte para su participación activa en los mercados locales y regionales.
Indicador:
 - Organizaciones de base cuentan con sistemas de información de mercado.
- Organizaciones, redes y alianzas fortalecidas mostrando el beneficio del trabajo articulado.
Indicador:
 - Alianzas formadas para el desarrollo de base, con énfasis en articulaciones comerciales con mercados locales y regionales.
- Líderes formados y fortalecidos para identificar, estimular y potenciar las habilidades emprendedoras para el desarrollo de base.
Indicador:
 - Líderes formados y fortalecidos.
- Proyectos productivos y de fortalecimiento, apoyados
- Espacios de articulación comercial generados.



- Información articulada sobre bienes y servicios demandados y ofrecidos por las OCD en funcionamiento.
- Canales de acceso a los servicios financieros identificados y replicados.

VIII. Temas principales:

1. Desarrollo de Base: Desarrollar capacidades en las organizaciones de base para autoconvocarse, definir colectivamente sus necesidades, identificar alternativas de acción más viables para la superación de sus problemas, formular y ejecutar programas y proyectos, y evaluar sus logros y dificultades.

Estrategia de intervención dotada de:

- Metodologías de planeación, evaluación y acompañamiento de proyectos de desarrollo de base, establecidas y aplicadas.
- Un sistema de información que muestra los proyectos y sus diferentes etapas, para generar conocimiento y lecciones a multiplicar en los socios.
- Diversidad de modelos de intervención.

2. Fondo concursable para promoción de capacidades colectivas para el emprendimiento social y empresarial,

3. Metodologías para el aprendizaje y transferencia de buenas prácticas en proyectos productivos para el desarrollo de base, buscando la replicabilidad del mismo.

4. Gran escala de las intervenciones con potencialidad de réplica y capacidad de generar impacto regional.

5. Sistema de información en línea como herramienta para creación de carteras de financiamiento de pequeños proyectos, adición de nuevos miembros, formación de redes para compartir conocimiento y especialmente, seguimiento al desarrollo de los proyectos.



IX. Información adicional:

Lista de organizaciones miembros de RedEAmérica:

Argentina: Fundación Acindar Fundación Arcor Fundación BankBoston Fundación Juan Minetti Fundación Telefónica Shell Compañía Argentina de Petroleos S.A.	Bolivia: Fundación Inti Raymi
Brasil: Fundação Acesita Instituto Arcor-Brasil Fundação Belgo-Mineira Fundación Camargo Correa Inst. Ciudadanía Empresarial Inst. Ciudadanía Empresarial Maranhao Instituto Hedging-Griffo Instituto Holcim Fundação Odebrecht Fundación Otacílio Coser Banco Indusval Multistock	Colombia: Asociación de Fundaciones Petroleras Fundación Antonio Restrepo Barco Fundación Corona Fundación Empresarios por la Educación Fundación EPSA Fundación Mamonal Fundación Promigas Fundación Smurfit - Cartón de Colombia Fundación Social Instituto Holcim Fundación Génesis Capítulo Colombia Fundación Carvajal Fundación Éxito
Guatemala: Fundación Pantaleón	República Dominicana: Fundación Falconbridge
Chile: Fundación Microempresa y Desarrollo Fundación Pehuén Fundación Telefónica Sociedad Activa	Ecuador: Fundación Esquel Fundación Huancavilca Fundación Lann Nobis Fundación Leonidas Ortega Fundación REPSOL YPF Fundación Holcim
México: Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. Fundación Dibujando un Mañana, A.C. Fundación Haciendas del Mundo Maya Fundación Merced Industrias Peñoles SA.	Perú: Asociación Ancash Asociación Atocongo Asociación Los Andes de Cajamarca Fundación Avina Perú
Venezuela: Fundación Polar Fundación Holcim	