

## Datos generales de la Experiencia

### Nombre de la experiencia postulada

Activando y fortaleciendo las capacidades colectivas de las organizaciones comunitarias de los entornos de Empresas Polar

### Organización postulante

Fundación Empresas Polar

### Nombre del postulante

Evelyn Pimentel

### Teléfono de contacto

58-212-2027554

### Email de contacto

evelyn.pimentel@fundacionempresaspol.org

### País

Venezuela

### Municipio

Varios municipios del país

### Localización

Rural

### Estado actual

En ejecución

### Fecha de inicio

2012-10-01

### Nombre de las organizaciones que participan en la experiencia

145 organizaciones de base: ODB- AC Fundación de Danzas José Ignacio Sarabia, ODB- FUN Servyr, ODB-AC A.C.E.D.I.C.A. fútbol menor, ODB-AC ADSIM, ODB-AC Ambulatorio del Sur, ODB-AC Amigos de Santos Luzardo, ODB-AC Amor y Ternura casa de los Abuelos San Vicente Sur, ODB-AC ASOCCDESC, ODB-AC Asociación Comunitaria Antonio José de Sucre, ODB-AC Batallón de Jóvenes, ODB-AC Caja Rural Los Nuevos Vecinos , ODB-AC Club Atlético Xeneize, ODB-AC Club de Fútbol Atlético Marigüitar, ODB-AC Club de Karate-DO DOJO KOSEN RJ, ODB-AC Club Deportivo de Voleibol Master Lara, ODB-AC Comunitaria Amigos del Picacho, ODB-AC Danzas Folkloricas San Vicente, ODB-AC de Padres y Repr. de la Conc. Estatal Nº 27, Los Cerritos, ODB-AC Defensores Activos por las comunidades, ODB-AC Deportiva de Taekwondo Los Aviadores, ODB-AC Deportiva y Cultura Nirgua, ODB-AC Dios es Amor, ODB-AC E.F.I.P, ODB-AC Escuela de Béisbol Menor Julio César Tormet, ODB-AC Escuela de Joropo Los Catarí, ODB-AC Escuela de Vecinos La Pastora, ODB-AC Fundación Onda Nueva, ODB-AC G.A.R.E., ODB-AC Grupo Conciencia Humana, ODB-AC Grupo de Rescate Valencia, ODB-AC Hagamoslo Juntos, ODB-AC Jabiru, ODB-AC Kua-Jira, ODB-AC La Morita del Futuro, ODB-AC La Quizanda y su Cultura, ODB-AC Las Brisas Siempre Brisas, ODB-AC Los Grandes Mini Cheff, ODB-AC Moncar, ODB-AC Naturarte, ODB-AC Niño Don simón, ODB-AC Niños Cantores de Villa de Cura, ODB-AC Pastores de San Joaquín, ODB-AC Procatia, ODB-AC Red Social de Formación Comunitaria Semilla de Esperanza, ODB-AC Samán de Güere, ODB-AC Santa Cecilia, ODB-AC Sembrando Valores para Mañana, ODB-AC Taller de Artes Escenicas Valentín Arenas, ODB-AC Teatro Arista, ODB-AC UNIMEFA, ODB-CA Eterna Juventud, ODB-CC Apamate 1-30, ODB-CC Barrio Ojo de Agua I, ODB-CC Brisas de Cocalito, ODB-CC Cardonal de Pantanillo, ODB-CC Cerro Grande El Paraíso, ODB-CC Dios es Amor, ODB-CC El Cumbito, ODB-CC El Samán de Gamelotal, ODB-CC Guaicaipuro II, ODB-CC Humberto Celli, ODB-CC Indiana Sur , ODB-CC José Tomas Gallardo "B", ODB-CC La Aguadita, Frontera, ODB-CC La Ceiba, ODB-CC La Hormiga, ODB-CC La Marturetera, ODB-CC Las Agüitas sector 3-A, ODB-CC Las Casitas de Nueva Marigüitar, ODB-CC Las Malvinas, ODB-CC Las Queseras, ODB-CC Los Cerritos, ODB-CC Los Clavellinos, ODB-CC Luisa Cáceres Km 14 El Junquito, ODB-CC Mata Verde, ODB-CC Mulatico de Guanipa, ODB-CC Nueva Esperanza, ODB-CC Paraiso II, ODB-CC Parcelamiento Valles del Neverí, ODB-CC Pedro Villa Castin, Carmelitas y Santa Eduviges, ODB-CC Santa Lucía, ODB-CC Sector 13 Batalla de Carabobo Nº3 La Isabelica, ODB-CC Socialismo en Acción, ODB-CC Tacarigua V, ODB-CC Terrazas del Oeste, Sector I, ODB-CC Urb. Virgen del Valle, ODB-CC Vuelta Larga, ODB-COM del Oeste Carabalí, ODB-COOP ASAFRÁN 441, ODB-COOP COPALOBAN, ODB-COOP Cosmagua, ODB-COOP Fundación Niños de la Patria, ODB-COOP Unidad de Producción 8 de Marzo, ODB-Escuela de Música Orquesta Pre-Infantil Ángel Briceño, ODB-Escuela Deportiva Integral Comunal Los Tacariguas, ODB-FUN Angeles de Fuego Banda Show, ODB-FUN Antorcha 19 de Abril, ODB-FUN Banda Escuela Nueva Venezuela, ODB-FUN Barriguita Llena, Corazón Contento, ODB-FUN Buscando

Diciembre 13 de 2016

Sonrisas, ODB-FUN Centro Cultural San Juan, ODB-FUN Civil Centro de Orientación Social y Cultural Oasis de Bendición, ODB-FUN Civil Nacional de Danzas Expresiones, ODB-FUN Comunitaria Brisas del Golfo, ODB-FUN Conexión San Mateo, ODB-FUN Cristiana Gente Nueva, ODB-FUN Cultural Ensemble Juvenil Sucre, ODB-FUN Cultural Guadalupe, ODB-FUN Danzas Nacionalistas Mari-Quitar, ODB-FUN Dar Vida con Amor, ODB-FUN Deportivo Veritas, ODB-FUN Encuentro Intergeneracional Amigos de la Cultura, ODB-FUN Escuela de danzas Rosaleda, ODB-FUN Escuela Miguel Falco, ODB-FUN Esencia, Danza y Expresión, ODB-FUN Feria Los Frailes, ODB-FUN FUDEPRO, ODB-FUN FUNDACNNA, ODB-FUN Gestión Ciudadana, ODB-FUN Isaac Sarmiento

### **Naturaleza de las organizaciones que participan en la experiencia**

Organizaciones comunitarias de base de diferentes áreas de experticia y vecinas de los centros de producción y distribución de Empresas Polar

## Descripción de la Experiencia

### **¿Por qué nació esta experiencia?**

Fundación Empresas Polar tiene como norte contribuir con el desarrollo sustentable del territorio local donde opera la empresa, así como crear valor compartido con la comunidad, apostando de manera decidida y sistemática a la transformación de las comunidades y la construcción del desarrollo local sustentable. En ese sentido, fortalecimiento comunitario es una línea programática estratégica dentro del foco de desarrollo comunitario y la construcción del desarrollo local sustentable a mediano y largo plazo.

Fundación Empresas Polar, tiene una importante trayectoria en el acompañamiento de las comunidades, a través del diseño y puesta en práctica de programas e iniciativas que mejoran su calidad de vida. La propuesta y/o experiencia de Fundación Empresas Polar se fundamenta en promover el desarrollo de capacidades en las personas y las organizaciones para que alcancen, fortalezcan y mantengan las habilidades y aptitudes necesarias para establecer y lograr sus objetivos de desarrollo de manera sustentable. Fundación Empresas Polar está convencida que es posible lograr mejores resultados de desarrollo cuando las personas asumen el protagonismo de su destino.

El enfoque de Fundación Empresas Polar se fundamenta en los principios del desarrollo de base, y busca propiciar cambios en diferentes dimensiones, vinculados a promover oportunidades de inclusión, generar capacidades para la gestión de lo social y generar capital social expresado en organización y participación de las organizaciones comunitarias ubicadas en los entornos de los centros de producción y distribución de Empresas Polar.

### **¿Qué problema busca (ó) resolver?**

El problema central con el cual nos encontramos fue: "Debilitamiento y deterioro de la capacidad de organización, poca articulación del tejido social y deficiente ejecución de iniciativas comunitarias de las organizaciones de base que han mostrado un interés genuino por beneficiar a sus propias comunidades y les permita a sus miembros participar activamente de la gestión social comunitaria." Esta situación que ya se encontraba presente en las comunidades, fue profundizándose a partir del 2010 de manera dramática como producto del deterioro socioeconómico del país.

En particular se identificó:

- Poca capacidad de organización en las comunidades aledañas a los centros de producción y distribución de Empresas Polar
- Baja capacidad de gestión de las organizaciones comunitarias
- Poco sentido de lo colectivo, con tendencia al individualismo

### **¿Cuáles son las causas que generan (on) este problema?**

Factores externos dentro del contexto socioeconómico de Venezuela contribuyeron enormemente al deterioro de las capacidades y del capital social que ya se había ganado en años anteriores. La pobreza y la desigualdad lejos de ser reducida, tuvo un incremento progresivo y acelerado en los últimos años. Las misiones sociales, programas de carácter asistencialista del estado, según estudios y encuestas de la Universidad Católica Andrés Bello ayudaron a un pequeño porcentaje de la población (apenas 10% de la población) y han desvirtuado su población-objeto. De ser programas de atención a los excluidos pasaron a ser programas de atención a la generalidad y se convirtieron en plataformas políticas del gobierno.

Un 72% de los hogares y 76% de la población venezolana se encuentra en situación de pobreza de acuerdo con investigaciones sobre condiciones de vida llevadas a cabo a través de la Encuesta sobre Condiciones de Vida (Encovi) por las universidades Central de Venezuela, Simón Bolívar y UCAB, en los años 2015-2016. A esto se le suma la crisis de carácter alimentario y el déficit nutricional de los venezolanos.

Los miembros de las comunidades han disminuido su nivel de calidad de vida, en la mayoría de los casos se considera que la calidad de vida no existe. Estos temas han influido en la capacidad de respuesta de los mismos líderes comunitarios y organizaciones comunitarias a la solución de las complejas realidades que confrontan.

Por otra parte, y simultáneamente Fundación Empresas Polar venía desarrollando un programa educativo de líderes comunitarios centrado en construir un liderazgo comunitario sustentado en valores, con conocimientos y herramientas básicas para impulsar y

fortalecer proyectos comunitarios. El programa buscaba promover un liderazgo influyente de los individuos que conforman una comunidad para que participen libre y organizadamente en la búsqueda de su propio bienestar.

En ese momento la fundación evidencia que la información suministrada a los líderes comunitarios no bajaba al resto de los miembros de la comunidad, algunos líderes se retiraban de la organización o se iban a otras organizaciones, los líderes cambiaban, es decir no estaba dándose el efecto multiplicador que se esperaba.

Reflexionando sobre la importancia de la sostenibilidad de los esfuerzos y resultados, y basándonos en la experiencia con los líderes comunitarios, se decide centrar el acompañamiento con las organizaciones y sus miembros, y no con líderes individuales. Se busca contar con organizaciones fortalecidas y consolidadas, y se identifica qué necesitan las organizaciones comunitarias para que logren trabajar como organización fortalecida. Aprovechando los conocimientos y experiencias con los que cuenta la propia empresa, se decide apostar sobre el enfoque de la transferencia de formas de gestión empresarial para guiar y acompañar a las organizaciones a organizarse y estructurarse, trabajar en equipo y de forma colaborativa. Al fortalecer a la organización, sus proyectos e iniciativas tendrán mayor probabilidad de éxito.

---

### ¿Cuáles son los efectos –consecuencias derivadas de este problema?

- Desarticulación entre las organizaciones y poca capacidad de influencia
- Baja capacidad de participación de los miembros de las comunidades en la resolución de sus propios problemas
- Baja autoestima generalizada, poca valía personal y sensación de pérdida de poder personal de los miembros de las comunidades

---

### ¿Cómo identificaron el problema como una prioridad para el territorio?

Fundación Empresas Polar en los años 2008-2009 aplicó herramientas de estadísticas sofisticadas y censos socioeconómicos logrando conocer las comunidades en términos de infraestructura y servicios, así como las características demográficas y socioeconómicas de la población. Realizamos un registro comunitario que cubrió aspectos como: la identificación de las organizaciones e instituciones sociales y presentes, la identificación de los servicios existentes, la identificación y jerarquización tanto de los problemas y fortalezas de la comunidad y la caracterización de ésta en cuanto a tipos de estructura y los servicios básicos de las viviendas.

Posteriormente alrededor del 2011 junto a los líderes locales se efectuaron diagnósticos rápidos participativos para conocer las necesidades reales y sentidas de cada comunidad atendida, lo que permitió determinar las estrategias de acompañamiento y metas de manera conjunta.

Adicionalmente, nos apalancamos con los Comités de Entorno Local (CEL) de Empresas Polar, para identificar e integrar otros aspectos e información de carácter estratégico y relacional de la empresa con las fuerzas vivas de la comunidad.

Los Comités de Entorno Local son instancias de coordinación de distintas áreas de la organización garantes de la inversión social para hacer más eficiente la atención y el acompañamiento a las comunidades. Están integrados por líderes de alto nivel de la empresa que comparten las realidades propias de cada localidad, están sensibilizados con las problemáticas locales, poseen información estratégica y potestad para tomar decisiones.

El territorio lo concebimos como una unidad espacial donde se ubican varios centros de producción y distribución de la empresa y donde múltiples grupos hacen vida productiva, social y ambiental

---

### ¿Quiénes participaron en la identificación del problema y en la solución?

Trabajamos con organizaciones y líderes comunitarios de los entornos de los centros de producción y distribución de Empresas Polar.

---

### Suministre información y datos que permitan conocer el entorno, el territorio y los pobladores donde ocurre la experiencia

Son comunidades, en algunos casos rurales y en otros ubicadas dentro de ciudades y capitales de estado, que presentan alto índice de inseguridad, desempleo y desabastecimiento, adicionalmente con un deterioro de la capacidad adquisitiva, y altos niveles de déficit alimentario. Son comunidades que reflejan la crisis económica y social que atraviesa el país. Un 72% de los hogares y 76% de la población venezolana se encuentra en situación de pobreza de acuerdo con investigaciones sobre condiciones de vida llevadas a cabo a través de la Encuesta sobre Condiciones de Vida (Encovi) por las universidades Central de Venezuela, Simón Bolívar y UCAB, en los años 2015-2016.

---

### ¿Cuáles son (fueron) los principales objetivos de la experiencia?

- Desarrollar capacidades colectivas en los miembros de las organizaciones comunitarias relacionadas con la gestión social comunitaria para la resolución de sus problemas, la participación, generación de capital social y poder influir en sus comunidades y su propio destino
- Transferir formas de gestión empresarial a la gestión de lo social

Diciembre 13 de 2016

- Promover espacios para la interacción, intercambio de experiencias y cooperación entre organizaciones de las mismas localidades y a nivel nacional
- Dar visibilidad a las organizaciones comunitarias y las iniciativas que realizan en las comunidades a nivel nacional, entre sus pares , con empresas privadas y con entes financieros

### **¿A quién está (estuvo) dirigida la acción? Quiénes se benefician (ron) de esta experiencia?**

Miembros de organizaciones comunitarias de las comunidades aledañas de los centros de producción (30 plantas productoras) y distribución de Empresas Polar en seis territorios a nivel nacional (Occidente, Centro-Occidente, Centro, Valles Centrales, Oriente y Metropolitano)

Se beneficiaron alrededor de 145 organizaciones comunitarias, todas miembros de la Red Actívate y Construye que a su vez están desarrollando proyectos e iniciativas en beneficio de sus comunidades y transformando sus realidades.

### **¿Cuál es (fue) el monto aproximado de inversión realizada en esta experiencia y quiénes son (fueron) los aportantes?**

El monto aproximado de la inversión desde el ejercicio económico 2013-2014 a la fecha 1.020.694 dólares, aportados en su totalidad por Empresas Polar. Fundación Empresas Polar es una fundación empresarial patrocinada exclusivamente por Empresas Polar

### **¿Durante cuánto tiempo se desarrolla (ó) la experiencia?**

La experiencia se ha venido desarrollando desde el año 2012/2013

### **¿Cuáles son(fueron) las principales fases y actividades realizadas para el desarrollo de esta experiencia?**

1. Interacción e intercambio de experiencias, identificación de prioridades para las organizaciones y establecimiento de acciones y formas de acompañamiento (Encuentros nacionales y territoriales)
2. Articulación, intercambio de experiencias, transferencia de conocimiento y visibilidad (Red Actívate y Construye)
3. Transferencia, seguimiento y acompañamiento de herramientas gerenciales para el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias (Autodiagnóstico de las Organizaciones, Plan de Cierre de Brechas, Seguimiento)
4. Formación de capacidades gerenciales para la gestión de lo social (Programa Gerencial de Organizaciones Comunitarias - PGOC)

En primer lugar se inicia el proceso visitando la organización comunitaria a través de nuestros Promotores Territoriales, allí se complementa conjuntamente un cuestionario que determina figura jurídica, visión, misión, descripción de actividades, recursos con los que cuenta ( humanos y financieros ) alcance de sus propósito y necesidad que atienden. Luego se realizan reuniones territoriales que permiten el intercambio con otras organizaciones comunitarias con características demográficas, sociales y económicas similares. Posteriormente se generan los Encuentros Nacionales, espacios anuales de reunión, aprendizajes y encuentro de los miembros de las organizaciones comunitarias que trabajan en áreas tan diversas como: educación, salud, ambiente, emprendimiento, infraestructura, cultura, deporte y recreación, que provienen de distintas zonas del país (urbanas y rurales).

Estos espacios permitieron inicialmente generar cercanía y relacionamiento entre diferentes líderes comunitarios, así como el intercambio de ideas y experiencias entre ellos y los miembros de las organizaciones comunitarias, en una primera instancia. En cada jornada además de intercambiar sus experiencias, compartir estrategias y metodologías para mejorar su gestión, los miembros de las organizaciones también participaron en conferencias presenciales y virtuales con invitados nacionales e internacionales. Igualmente los encuentros permitieron al equipo de Fundación Empresas Polar identificar y palpar de manera directa las necesidades y oportunidades para el fortalecimiento de las organizaciones y donde la fundación podía contribuir y acompañar de forma más estratégica y con mayor impacto a una gran cantidad de organizaciones esparcidas a nivel nacional.

Producto de estos encuentros, de los temas analizados y de la evolución del trabajo de Fundación Empresas Polar con sus comunidades vecinas, nació la inquietud colectiva de como potenciar los esfuerzos y el alcance obtenido hasta el momento. Surge así la necesidad de darle visibilidad al trabajo y a la organización comunitaria.

Se crea entonces la Red Actívate y Construye una iniciativa dirigida a atender desde el 2013 a las organizaciones comunitarias de todo el país, para que compartan con otros sus experiencias, proyectos, trabajos y avances, así como generar conocimientos y saberes, que puedan ser considerados como referencia en el ámbito de desarrollo o trabajo comunitario. Se establecieron unos acuerdos para ser miembros de la red:

- a) Organizaciones comunitarias, sin fines de lucro, de carácter social, cercana a la comunidad a la que sirve, que puede recibir recursos económicos, técnicos y humanos de otra institución, pública o privada.
- b) Que atienden problemas comunitarios y necesidades de la comunidad donde hace vida, con objetivos y metas claras.
- c) Poseen una estructura funcional establecida, legalmente constituida.
- d) Puedan construir y gestionar proyectos orientados a solventar problemas identificados en su comunidad.
- e) Con un proyecto en ejecución que pueda ser sostenible en el tiempo.
- f) Estén dispuestas a compartir sus experiencias y hacer visible las buenas noticias de su organización y las actividades que ocurren en su comunidad.

La construcción de la red implicó la constitución de un equipo interdisciplinario que desarrollara una propuesta considerando las necesidades de la organización comunitaria, el alcance y profundidad de la Fundación Empresas Polar en su línea de Fortalecimiento Comunitario, además de los requerimientos tecnológicos de sistema, mercadeo, comunicaciones corporativa, legal y asuntos regulatorios y la ópticas de algunos expertos asesores de la Fundación.

El portal [www.redactivateyconstruye.org](http://www.redactivateyconstruye.org) es una de las herramientas de la red, que consta de varias secciones. En la sección ORGANIZACIÓN, se puede ver una síntesis de la organización; en la sección EXPERIENCIA, le damos visibilidad al proyecto o trabajo que están realizando las organizaciones según las diversas temáticas: salud, educación, cultura y recreación, emprendimiento comunitario, deporte, infraestructura y ambiente. En la sección NOVEDADES, se presentan las actividades que están ejecutando las organizaciones y que ayudan a cumplir con sus objetivos. Se han publicado casi 400 novedades de los miembros de la red. La información que está publicada en el portal se puede compartir en todas las redes sociales; a su vez, los usuarios de la página tienen la posibilidad de comunicarse con la organización que les interesa. El portal ha permitido dar a conocer a casi 27.000 personas el trabajo que los miembros de la red están llevando a cabo. Actualmente la red está constituida por 145 organizaciones de base.

A partir del 2013 y hasta el 2015, se incorporó en la agenda de los encuentros nacionales de iniciativas y organizaciones comunitarias la realización de un ejercicio de autoconocimiento y reflexión realizado con una herramienta novedosa diseñada en Fundación Empresas Polar, que les permitió a las organizaciones comunitarias identificar sus fortalezas y oportunidades y posteriormente desarrollar sus planes de mejora. Se trata de una herramienta única en el país para valorar el desempeño de las organizaciones comunitarias basada en un modelo de evaluación participativa que supone la intervención de todos o la mayoría de los integrantes de la organización en la discusión de los temas planteados. Es una actividad de reflexión crítica por parte de los miembros de la organización.

La herramienta "Autodiagnóstico de las Organizaciones Comunitarias" tomó algunos elementos del instrumento desarrollado por RedEAmérica "Radar del desarrollo de base" aplicado a sus miembros (fundaciones empresariales y empresas) y se adaptó a las organizaciones de base, la realidad país y la existencia de instrumentos de evaluación de organizaciones comunitarias en el país. La herramienta incluye dos dimensiones a evaluar:

- Una dimensión organizacional que revisa las prácticas, procesos, sistemas y estructuras que le dan foco y resiliencia a una organización. Incluye: gestión estratégica, modelo de gobierno, gestión humana y gestión financiera
- Y la dimensión técnica que evalúa aspectos relacionados a las habilidades, actitudes y conocimientos que contribuyen al fortalecimiento de las capacidades organizacionales. Incluye: gestión de proyectos, redes y alianzas y capacidades colectivas

El foco del instrumento es valorar de forma consensuada la condición actual de la organización, no la deseable o esperada. Como resultado del ejercicio, se entregan a las organizaciones un informe ejecutivo donde puedan consultar los resultados obtenidos de su proceso de reflexión. La idea es que a partir de la información que encuentren en este documento y de los aportes de cada uno de los miembros de las organizaciones, Fundación Empresas Polar los acompañe posteriormente en el diseño y ejecución de un plan de mejora (Plan de cierre de brechas) que les permita fortalecerse como institución.

La herramienta autodiagnóstico se aplica bianualmente a las organizaciones comunitarias con el apoyo de los equipos territoriales de Fundación Empresas Polar. En las primeras sesiones de aplicación de la herramienta durante los encuentros nacionales, se incorporó un equipo de especialistas de Empresas Polar (Voluntariado) constituido por trabajadores de los distintos negocios y de las direcciones corporativas de RRHH, Auditoría, Finanzas y Asuntos Públicos con el que los representantes de las organizaciones abordaron su plan de cierre de brechas. Se transfirieron conocimientos y prácticas propias de la gestión empresarial a las organizaciones reuniéndose con los miembros de las organizaciones para trabajar con la herramienta autodiagnóstico, que les permitió identificar sus fortalezas y oportunidades.

Nunca debemos perder esa capacidad de mirarnos y decir, con el corazón en la mano, esto realmente lo puedo hacer mejor, ese el espíritu de este ejercicio, que las propias organizaciones, a lo interno, piensen y reflexionen sobre cómo están haciendo su trabajo, en qué cosas pudieran y quisieran hacerlo mejor. Luego desde el Programa de Voluntariado de la Corporación las organizaciones comunitarias se ven acompañadas por expertos de Empresas Polar que desde sus competencias contribuye a reducir las brechas. Esta simbiosis es muy ventajosa pues el contacto con las realidades sociales del país sensibiliza al trabajador (conduciéndolo a actividades como ciudadano) y a la organización comunitaria se enriquece de los conocimientos, aprendizajes y prácticas de los expertos.

Por otra parte, para contribuir a potenciar las capacidades técnicas de las organizaciones comunitarias de la red, se desarrolló el primer programa de corte semipresencial creado en el país para miembros de organizaciones comunitarias: "Programa Gerencial de Organizaciones Comunitarias - PGOC". El programa tiene como propósito apoyar la formación del líder comunitario desarrollando múltiples competencias, entre ellas: a) Comprender el desarrollo local y comunitario articulado al desarrollo nacional, b) Contribuir al empoderamiento y la motivación de su comunidad para la participación y el compromiso ciudadano, y c) Multiplicar conocimientos, saberes, habilidades y destrezas, con dominios de técnicas e instrumentos para la gestión comunitaria y la incidencia pública. Es un programa semi-presencial de 52 horas presenciales y muchas horas virtuales desarrollado en alianza con la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) y con certificación de diplomado.

En su diseño se revisaron e incorporaron nuevas metodologías pedagógicas, haciendo uso educativo de las herramientas digitales para contribuir con la alfabetización tecnológica. El PGOC es una oferta enfocada en profundizar conocimientos en materia de desarrollo y gestión social, comunicación y redes para la acción local, herramientas operacionales para el trabajo comunitario, competencias para el desarrollo personal liderazgo comunitario. El programa se despliega en dos modalidades: sesiones presenciales y participación virtual en la que los alumnos deben completar las actividades de cada uno de los seis módulos, así como utilizar los recursos dispuestos para la interacción dentro de la página. El aula virtual del PGOC es mantenido por la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) desde la plataforma de la Red Actívale y Construye. Las sesiones presenciales se adaptan a las necesidades y posibilidades de tiempo y desplazamiento de los grupos de cada localidad.

Una de las propiedades del aula virtual es poder ofrecer formación a personas que se encuentran en lugares apartados de la geografía nacional

A la fecha se han realizado tres cohortes y se han certificado 505 líderes y miembros de las comunidades

Los facilitadores del PGOC - 16 en seis territorios reciben previamente capacitación mediante el curso de formación de tutores en línea, dictado por la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) con el objetivo de desarrollar competencias básicas para la gestión de acciones formativas bajo entornos virtuales. Esta capacitación les permite a los tutores desarrollar nuevas habilidades en temas como: moderar discusiones para la construcción de conocimiento desde herramientas de comunicación electrónica, acompañar la gestión del aprendizaje virtual individual y aplicar estrategias didácticas en entornos educativos virtuales.

### Innovación, sostenibilidad y aprendizaje

#### **¿Qué aspectos de la experiencia considera innovadores para el contexto en el que se desarrolla(ó) y por qué?**

La Red Actívale y Construye en el momento en que es creada (2013), es una red realmente pionera para todo el continente. En América latina existen redes de ONGs, de organizaciones sociales, de fundaciones empresariales como RedEAmérica, pero es excepcional la existencia de una red de organizaciones comunitarias que están dedicadas con su solidaridad y con su empeño, a trabajar por los retos que tienen cotidianamente en su comunidad.

El Programa Gerencial de Organizaciones Comunitarias - PGOC es el primer programa de corte semipresencial creado en el país para miembros de organizaciones comunitarias con el aval y certificación como diplomado de la Universidad Católica Andrés Bello. Los miembros de las organizaciones comunitarias asisten a un acto de graduación con todos los requisitos de un acto de una institución académica

La transferencia de gestión empresarial a lo social a través de la construcción, seguimiento y acompañamiento para la aplicación de herramientas gerenciales a las organizaciones y con la incorporación de voluntarios trabajadores de la propia empresa que comparten sus conocimientos y experiencias

Articulación empresa - comunidad - fundación

#### **¿Qué aprendizajes derivados de la experiencia considera que pueden ser de utilidad y potencialmente transferibles a otras organizaciones y contextos que enfrentan retos similares?**

- Apostar a la transferencia de conocimientos y habilidades. Desarrollar capacidades que permitan al individuo ser capaz de influenciar en su entorno, participar en la vida política, social y económica de su comunidad y proponer proyectos colectivos. El tema de capacidades es lo que lleva al individuo a tener espíritu crítico. NO es una actitud pasiva de transformación y bienestar individual.
- Dos elementos esenciales sobre desarrollo de capacidades son la transformación y la sostenibilidad. Nuestro enfoque se sustenta en los principios del desarrollo de base, buscamos trabajar de manera integral, inclusiva, desarrollando formas de gestión social orientadas al resultado y a la transformación sostenibles de las comunidades.
- Trascender a una acción particular, y promover un cambio en las actitudes y mentalidades de los beneficiarios. Estos cambios tienen que ser producidos desde adentro, tomando en cuenta las capacidades endógenas y empoderando a partir de la realidad local.
- Generar capital social y capacidades asociativas que potencien los resultados, fortalezcan la identidad y la permanencia, desarrollen la cultura de la superación por la vía del trabajo y el esfuerzo, construya y forme ciudadanos con consciencia de sus derechos y deberes ante la sociedad.

#### **Mencione tres datos o hechos que permiten evidenciar que los efectos positivos generados a partir de la experiencia, serán duraderos y permitirán a la comunidad y los involucrados en esta iniciativa, enfrentar de mejor manera nuevos desafíos**

A través de testimonios de los propios miembros de las comunidades que ya han incorporado cambios y nuevas prácticas en sus organizaciones, tales como:

“Liderazgo, en mi comunidad de 54 casas y 356 personas están divididos por la situación política que estamos viviendo en el país.

Propuse a un grupo joven y algunos profesionales y estudiantes para servir de mediadores y no hablar de política sino de soluciones a nuestra comunidad y logramos una meta importante en materia de seguridad que fue la colocación de un portón que teníamos desde hace dos años tratando de colocarlo y por cuestiones de comunicación no podíamos hacerlo” - Jacinta Ramos Miembro de la Asociación Civil Samán de Güere

“Tuvimos un problema con los servicios de aseo urbano, y apliqué técnicas y herramientas, para determinar problemáticas y cómo gestionarlas, llevando ese conocimiento a mi comunidad. Nos organizamos, se transmitió el mensaje de la problemática de forma asertiva, dando como resultado el entendimiento del problema y sus consecuencias, la toma de decisiones y solución del problema. El problema fue resuelto” - Pedro González Líder Asociación Cooperativa de Servicios Múltiples de Amigos de Guama, estado Yaracuy

## Caracterización de la experiencia

### Participación

#### **Cuál es (fue) el papel del miembro de RedEAmérica en la experiencia?**

Facilitador, promotor, patrocinador de la experiencia. Diseño estrategia y productos de formación, y transferencia de conocimientos

(herramientas), acompañamiento técnico de las organizaciones comunitarias, seguimiento de avances de las organizaciones

### **¿En qué etapas del proceso participa (ó) la comunidad - organizaciones de base (diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento, etc.)?**

La comunidad participa en el diagnóstico, la planificación, ejecución y seguimiento

### **¿Qué actores participan (ron) en la ejecución de la iniciativa? (Organizaciones de base, otras organizaciones sociales, empresas, gobierno, etc.)**

Fundación Empresas Polar a través de sus Coordinadores y promotores comunitarios, Empresas Polar a través de sus Comités de entorno local, miembros de organizaciones comunitarias, Universidad Católica Andrés Bello, facilitadores de territorios (proveedores locales)

### **Cuál es (fue) el papel de cada uno de los actores involucrados en la experiencia?**

Organizaciones comunitarias: Definición de necesidades, Aplicación de herramientas, participación en los espacios y las actividades de formación, acompañamiento y seguimiento

Fundación Empresas Polar: Diseño estrategia y productos de formación, y transferencia de conocimientos (herramientas), acompañamiento técnico de las organizaciones comunitarias, seguimiento de avances de las organizaciones

Empresas Polar: Patrocinante, facilitador para transferencia de conocimientos y experiencias de gestión empresarial

Universidad Católica Andrés Bello (UCAB): Diseño de producto virtual, Co-diseño contenido de programa gerencial para organizaciones comunitarias

En algunos casos las organizaciones gubernamentales locales.

### **¿La experiencia amplía (ó) la participación de la comunidad - organizaciones de base?**

4

#### **Explique**

La experiencia sigue apostando a ampliar la participación de los miembros de las organizaciones comunitarias en la priorización de los temas y problemas que necesitan atención, participan en la ejecución de acciones diseñadas por ellos y donde el equipo territorial de desarrollo comunitario de la fundación los orienta y guía. Participan en actividades diseñadas para ellos de fortalecimiento de capacidades

### **¿La experiencia amplía(ó) el acceso, administración y control de recursos por parte de la comunidad - organizaciones de base?**

1

#### **Explique su respuesta**

La experiencia no incluía entre sus objetivos ampliar el acceso, administración y control de recursos por parte de la comunidad - organizaciones de base

### **Construcción de visiones, acuerdos y vínculos de cooperación**

### **¿La experiencia fomenta (ó) la construcción de visiones y acuerdos colectivos entre la comunidad - organizaciones de base y los demás actores del territorio involucrados?**

5

#### **Explique su respuesta**

##### **(cuáles acuerdos se establecieron, formas e instancia de decisión)**

Como parte del acompañamiento a las comunidades y en particular a las organizaciones de base

### **¿La experiencia fomenta (ó) la creación o consolidación de vínculos de cooperación y asociatividad entre la comunidad - organizaciones de base y los demás actores involucrados?**

5

#### **Explique su respuesta**

A través de la participación en los encuentros comunitarios nacionales y territoriales se propician y establecen vínculos de cooperación entre las organizaciones de base que se continúan promoviendo a través de 'la Red Actívate y Construye

**¿La experiencia sirve (ió) de puente entre la comunidad, el sector empresarial y el gobierno local?**

5

**Explique su respuesta**

La experiencia busca establecer vínculos e interrelaciones entre la comunidad, la empresa (en este caso Empresas Polar) y las autoridades locales públicas de los territorios

**¿La experiencia contribuye (ó) a ampliar la confianza entre la (organizaciones de base y los demás actores involucrados)(comunidad y otros actores y organizaciones involucrados)?**

5

**Explique su respuesta**

El acompañamiento a través de talleres de motivación y autoestima dirigidos a la comunidad, las sesiones de diagnósticos rápidos participativos, los encuentros, la participación en el Programa Gerencial de organizaciones Comunitarias nos han permitido generar mayor confianza entre la empresa y las organizaciones vecinas. Ante el difícil contexto socioeconómico y la imagen adversa del sector privado que se promueve desde el estado genera sensaciones de desconfianza en las personas de las comunidades. La atención directa y constante por parte de los equipos territoriales a la comunidad ha permitido generar y mantener la confianza de las organizaciones de base

**¿La experiencia contribuye (ó) a ampliar el sentido de reciprocidad e interdependencia entre la comunidad - organizaciones de base y los demás actores involucrados)?**

3

**Explique su respuesta**

Los principios de reciprocidad e interdependencia son estimulados y propiciados en las sesiones de formación, en cada momento de encuentro que se genere para el trabajo común

**¿La comunidad - organizaciones de base y los demás actores involucrados establecieron alianzas para la ejecución de los planes acordados?**

4

**Explique su respuesta**

Localmente se establecieron alianzas puntuales de intercambio de aprendizaje y visitas entre las organizaciones de base.

**Incidencia en lo público**

**¿La experiencia contribuye(ó) a construir y/o ampliar los espacios de participación pública para la comunidad - organizaciones de base y los demás actores involucrados?**

3

**Explique su respuesta**

A través del Programa Gerencial de Organizaciones Comunitarias se transfieren conocimiento sobre el rol de las organizaciones en la participación pública, como construir o propiciar en esos espacios, y como influir en las reuniones y espacios destinados para ello

**¿La experiencia influye(ó) en el diseño de políticas, programas y medidas del gobierno?**

1

**Explique su respuesta**

La experiencia no incluía entre sus objetivos influir en el diseño de políticas, programas y medidas del gobierno

**¿La experiencia influye(ó) en la asignación de recursos públicos del gobierno?**

1

**Explique su respuesta**

No es un alcance predeterminado de la experiencia

**La experiencia contribuye (ó) crear o fortalecer canales de diálogo entre la comunidad -organizaciones de base, otras**

**organizaciones sociales y las autoridades públicas del territorio para intercambiar información, generar acuerdos y desarrollar proyectos conjuntos?**

3

**Explique su respuesta**

Se promueve que existen canales de diálogo entre la comunidad, y autoridades públicas en algunos casos donde nuestra intermediación es bien vista y en territorios donde existe un vínculo favorable entre la empresa y la autoridad local. Por lo general, se hace cuesta arriba poder establecer acuerdos con autoridades dada la compleja relación del gobierno y empresa privada,, Desde la fundación buscamos propiciar que las organizaciones puedan interactuar de manera más sistemática con las autoridades públicas

**Capacidades colectivas**

**¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base y los demás actores involucrados adquieran capacidades para construir visiones y acuerdos colectivos?**

5

**Explique su respuesta**

A través del Programa Gerencial de Organizaciones Comunitarias se transfieren conocimientos para el establecimiento de visiones y acuerdos colectivos. En las sesiones de diagnóstico colectivo entre varias organizaciones, se facilitan procesos para la construcción y revisión de esas visiones y acuerdos colectivos, y en el proceso de seguimiento de plan de cierre de brecha se acompaña a la organización para ver los avances o no y cómo vencer los obstáculos que se les presenta.

**¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base y los demás actores involucrados adquieran capacidades para usar información sobre su entorno para diseñar y ejecutar experiencias?**

5

**Explique su respuesta**

A través de la aplicación de la herramienta de autodiagnóstico en cada organización, se indaga sobre este tema con sus miembros y se plantean acciones a realizar por la organización para utilizar la información de su entorno no solo levantado a través de diagnósticos sino de otras herramientas

**¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base y los demás actores involucrados adquieran capacidades para planear y formular proyectos?**

5

**Explique su respuesta**

A través del Programa Gerencia de Organizaciones Comunitarias donde participan anualmente líderes comunitarios de los territorios se transfieren conocimientos y herramientas para la planificación y formulación de proyectos. Igualmente como parte del seguimiento y acompañamiento a las organizaciones, se revisan los avances que han realizados en cuanto al diseño y ejecución de proyectos y se les acompaña con un plan de cierre de brechas.

"Aprendí como se constituye un proyecto, las fases que lo componen y la estrategia para su venta y aprobación por parte de la comunidad y entes Municipales y Privados Esta práctica aprendida en el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias, fue aplicada en dos proyectos:

1. Implantación de un consultorio de Odontología para las Comunidades de Horizonte, Marqués Norte, Boleíta, Sector Rómulo Gallegos y áreas Foráneas saliendo hacia Guarenas Guatire.
2. Instalación de Controles de Acceso en las Urbanizaciones de Horizonte y El Marqués Norte, para hacerlos más seguros y que sus habitantes puedan disfrutar de las áreas de las urbanizaciones. Este proyecto se encuentra en la etapa de discusión y aprobación de la Ordenanza Municipal respectiva, como base legal. "

**¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base y los demás actores involucrados adquieran capacidades para hacer seguimiento a las actividades y resultados?**

5

**Explique su respuesta**

A través de la herramienta autodiagnóstico, se transfieren capacidades para hacer seguimiento a sus actividades y resultados

**¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base y los demás actores involucrados adquieran capacidades para evaluar los resultados, analizar y ajustar las actividades y estrategias?**

5

**Explique su respuesta**

A través de la herramienta autodiagnóstico, se transfieren capacidades para evaluar los resultados de sus actividades, y ajustar actividades y estrategias

**¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base adquieran capacidades para administrar recursos?**

3

**Explique su respuesta**

A través del Programa Gerencial de Organizaciones Comunitarias se transfieren conocimientos para la administración de recursos. Se hacen seguimientos de avance y logros con las organizaciones

**¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base adquieran capacidades para acceder a nuevas fuentes de recursos?**

3

**Explique su respuesta**

A través del Programa Gerencial de Organizaciones Comunitarias se transfieren conocimientos para acceder a nuevas fuentes de recursos. Se hacen seguimientos de avance y logros con las organizaciones. A través de Red Actívate y Construye se les da visibilidad a las organizaciones y se promueven sus actividades y proyectos con otras empresas y entidades bancarias. En Venezuela es muy cerrada o casi nula la opción de la cooperación internacional.

**¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base y los demás actores involucrados adquieran capacidades para negociar y resolver conflictos?**

5

**Explique su respuesta**

A través del Programa Gerencia de Organizaciones Comunitarias donde participan anualmente líderes comunitarios de los territorios se transfieren conocimientos y herramientas para la negociación y resolución de conflictos. Igualmente como parte del seguimiento y acompañamiento a las organizaciones, se indaga sobre los avances y las experiencias que han tenido en casos específicos de negociación.

"Lo aprendido en la resolución de conflictos negociación y construcción de acuerdos lo he puesto en práctica, tanto en las reuniones y asambleas comunitarias como en las de la mesa de la unidad, ya que como productor agropecuario sin tendencia partidista puedo servir como mediador y catalizador para lograr un consenso en situaciones álgidas" - Juan Castillo

**¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base y los demás actores involucrados adquiera capacidades para acceder a espacios de participación?**

5

**Explique su respuesta**

A través del Programa Gerencial de Organizaciones Comunitarias se transfieren conocimiento sobre el rol de las organizaciones en la participación pública, como construir o propiciar en esos espacios, y como influir en las reuniones y espacios destinados para ello

**¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base y los demás actores involucrados adquieran capacidades para cooperar y trabajar en alianza?**

5

**Explique su respuesta**

A través del Programa Gerencia de Organizaciones Comunitarias donde participan anualmente líderes comunitarios de los territorios se transfieren conocimientos y herramientas para la cooperación y trabajo en alianza. Igualmente como parte del seguimiento y acompañamiento a las organizaciones se refuerzan las habilidades necesarias para que logren concretarse acciones de cooperación entre las organizaciones

## Resultados en Desarrollo Sostenible

---

**¿La experiencia contribuye (ó) a disminuir las condiciones de pobreza en la comunidad y el territorio?**

4

**Explique su respuesta**

**Suministre resultados cuantitativos o cualitativos para sustentar las transformaciones observadas**

Gran parte de las transformaciones observadas se centran en el fortalecimiento organizacional y el capital social generado

**¿La experiencia contribuye (ó) a generar una dinamización económica del territorio donde ocurre la iniciativa?**

1

**Explique su respuesta**

**Suministre resultados cuantitativos o cualitativos para sustentar las transformaciones observadas**

Esta experiencia no incluía entre sus objetivos generar una dinamización económica del territorio. A través de otras experiencias de formación al emprendimiento comunitario y social buscamos promover y dinamizar el sentido de emprender y generar economía local

**¿La experiencia contribuye (ó) a generar un mejor cuidado del ambiente en el territorio donde ocurre la iniciativa?**

1

**Explique su respuesta**

**Suministre resultados cuantitativos o cualitativos para sustentar las transformaciones observadas**

Esta experiencia no incluía entre sus objetivos generar un mejor cuidado del ambiente en el territorio donde ocurre la iniciativa

**¿La experiencia contribuye (ó) a generar una mejor institucionalidad y a fortalecer la ciudadanía en el territorio donde ocurre la iniciativa?**

5

**Explique su respuesta**

**Suministre resultados cuantitativos o cualitativos para sustentar las transformaciones observadas**

La experiencia contribuye a fortalecer los valores ciudadanos

**¿La experiencia contribuye (ó) a la profundización de valores y prácticas democráticas?**

5

**Explique su respuesta**

**Mencione datos o hechos ejemplifiquen los resultados**

La escucha activa, el respeto por el otro y lo diverso, el reconocer al otro, la participación han sido prácticas que modelan los líderes de la organización y el equipo territorial de la fundación, y que se busca transmitir como un modelaje para las organizaciones. Igualmente dentro del Programa Gerencial de Organizaciones Comunitarias se refuerzan estas prácticas y conocimientos entre los líderes comunitarios

**¿La experiencia contribuye (ó) a la inclusión de las diversas voces e intereses de la comunidad y los diversos involucrados?**

5

**Explique su respuesta**

**Mencione datos o hechos ejemplifiquen los resultados**

SE toman en consideración la opinión de organizaciones con diversas opiniones, preferencias políticas y que representan diferentes intereses. En la atención directa y al acompañamiento la comunidad reforzamos y expresamos de manera verbal nuestro respeto como empresa a los diferentes intereses y posiciones de cada organización

**¿Cómo valora el efecto o la influencia de esta experiencia sobre el desarrollo sostenible del territorio?**

5

**Explique su respuesta**

**Mencione datos o hechos ejemplifiquen los resultados**

Diciembre 13 de 2016

De gran valor. Las acciones de acompañamiento, transferencia de capacidades, formación en la gestión de lo social, el trabajo en lo colectivo con otras organizaciones, han permitido fortalecer a las organizaciones de base y a sus miembros particularmente a seguir manteniendo la fe y esperanza por el futuro que se han llevado a cabo en el territorio, a pesar de creciente pobreza, inseguridad y crisis alimentaria que confrontan

---

### Información adicional

---



<http://gestionfep2016.fundacionempresaspoler.org/>  
<http://www.redactivateyconstruye.org/>

---



20140324 instrumento autodiagnostico.pdf  
ha cc brisas de cocalito.pdf  
módulo introductorio - programa gerencial de organizaciones comunitarias.pdf

---