

PERFIL DE PROYECTO
PROGRAMA DE EMPRESARIADO SOCIAL (PES)
COLOMBIA

Título: Facilidad de proyectos de responsabilidad social empresarial
Número: CO-S1001
Equipo de proyecto: Fermín Vivanco (SDS/MSM), Christine Ternent (COF/CCO); Juan Carlos Pérez-Segnini (LEG/OPR) y Estrella Peinado (SDS/MSM)
Organismo ejecutor: Pendiente de asignar

Plan de financiamiento:	Banco	Otros	Total	%
<i>Administración de la Facilidad</i>	<i>US\$200,000</i>	<i>US\$80,000</i>	<i>280,000</i>	<i>17.0</i>
Cooperación Técnica	US\$200.000	US\$80.000	US\$1.350.000	17.0
<i>Facilidad para subproyectos</i>	<i>US\$950,000</i>	<i>US\$420,000</i>	<i>US\$1,370,000</i>	<i>83.0</i>
Financiamiento no Reembolsable	US\$300.000	-	US\$300.000	18.2
Cooperación Técnica	US\$650,000	US\$420,000		64.8
<i>Total</i>	<i>US\$1.150.000</i>	<i>US\$500.000</i>	<i>US\$ 1.650.000</i>	<i>100.0</i>

Fuente de Recursos: Fondo Italiano para el Desarrollo de la Microempresa “Don Luigi Sturzo”

I. El Problema

- 1.1. Colombia tiene una población de 43.2 millones de personas, un 51.1% de la cual se encuentra por debajo de la línea de pobreza y un 24.6% en situación de indigencia¹. Según los datos más recientes del DANE², en Colombia existen 856.179 microestablecimientos (con diez o menos personas ocupadas) que emplean a un total de 1.7 millones de personas. El 69% de estos microestablecimientos está dedicado principal o exclusivamente al comercio minorista y a actividades industriales. Los principales obstáculos que limitan la productividad y crecimiento de la micro y pequeña empresa, son en orden de importancia: baja rentabilidad del negocio, y falta de acceso a financiamiento y a mercados³.
- 1.2. **La responsabilidad social empresarial (RSE) en Colombia.** Actualmente, los principios de RSE y su implementación en la empresa son temas emergentes en Colombia. En los últimos años se han multiplicado las iniciativas de promoción de la RSE desde distintas instituciones locales con una acogida positiva entre las grandes empresas.
- 1.3. En la promoción de ética empresarial y fortalecimiento de la gestión empresarial y de organizaciones del tercer sector destacan las actividades del Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial, la fundación Compartamos con Colombia y la Fundación Corona. A estas fundaciones se les unen universidades como la Universidad Javeriana, la Iniciativa de Emprendimientos Sociales (IESO) de la Universidad Los Andes y el programa Ciprés de la Universidad Externado, que han tomado un rol activo en la difusión de principios de RSE a través de seminarios, programas y recogida de buenas prácticas en distintos sectores económicos. Otras iniciativas de promoción de principios de RSE han surgido de las propias empresas a nivel gremial como es el caso de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI), la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio

¹ Datos CEPAL basadas en encuestas nacionales de hogares, 2002.

² Encuesta Nacional de Microestablecimientos de Comercio, Servicios e Industria. (IV trimestre, 2002)

³ Tercera evaluación de impacto de los servicios de apoyo a las microempresas en Plan Nacional de la Microempresa en Colombia. Universidad Los Andes para el DNP, (Mayo, 2002).

(CONFECÁMARAS), y el programa del Pacto Global del PNUD con la Asociación Nacional de Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios (ANDESCO).

- 1.4. Tradicionalmente en Colombia, el sector empresarial ha estado involucrado en el apoyo a poblaciones vulnerables, principalmente a través de fundaciones de empresas privadas. De las 98 empresas que respondieron a una encuesta sobre el tema, realizada en el 2004 por la Asociación Nacional de Industriales (ANDI) entre sus 850 afiliadas, todas ellas consideran necesario asumir responsabilidades frente a la comunidad. La mitad de estas empresas realiza un balance social y un tercio realiza informe de gestión social; tres de cada cuatro hacen aportes a fundaciones y su presupuesto para el 2004 fue de US\$ 45.868.679. Además, en el 2004, 54 empresas se adhirieron a la iniciativa Global Compact de Naciones Unidas. Estos datos ilustran la demanda potencial que podría existir para un proyecto de RSE en Colombia⁴.
- 1.5. No obstante, por lo general, estas actividades se han realizado desde un enfoque de filantropía, priorizando el apoyo a proyectos con enfoque principalmente social, incluso al tratarse de proyectos productivos, frente a proyectos que generen oportunidades de negocio vinculadas al propio proceso productivo de la gran empresa. En concreto, en el estudio de la “Responsabilidad Social de las grandes superficies en Colombia” realizado por la IESO, se identifican los siguientes retos en el ejercicio de la responsabilidad social: (i) condiciones inadecuadas en cuanto a diseño, calidad y volúmenes de los productos ofrecidos por las micro y pequeñas empresas; (ii) limitada capacidad de las comunidades o microempresas para presentar proyectos a las grandes empresas; (iii) problemas logísticos por la ubicación geográfica de los grupos vulnerables; (iv) falta de canales de articulación entre grandes empresas y comunidades y microempresas; y (v) falta de concientización dentro de las empresas de la RSE como estrategia de mercadeo social. Estos retos, junto con la dificultad de asociación entre microempresas para generar negocios conjuntos, son generalizables a otros sectores de la economía colombiana.
- 1.6. **El PES en Colombia.** Desde 1990 el Banco, a través del Programa de Empresariado Social (PES), ha canalizado alrededor de 12 millones de dólares para financiar más de una veintena de proyectos dirigidos a promover la equidad social y el desarrollo económico de los grupos pobres y marginados de Colombia. Los proyectos han atendido a más de 50,000 microempresarios, pequeños productores agrícolas y grupos de poblaciones desfavorecidas como mujeres, indígenas o discapacitados.
- 1.7. Durante este periodo, sin embargo, también han sido posible identificar una serie de retos en el apoyo prestado al sector de la microempresas y poblaciones vulnerables a través del PES en Colombia. Por un lado, la ejecución de proyectos a nivel individual, los largos procesos requeridos para lograr la consolidación de las iniciativas y la carencia de mecanismos adecuados para implementar segundas fases de proyectos piloto exitosos limitan el alcance del PES en un país con altos niveles de pobreza. Asimismo, las numerosas iniciativas existentes de apoyo a la microempresa al margen del PES, unido a la dispersión de sectores, zonas geográficas y poblaciones objetivo cubiertos ha dificultado la recogida de lecciones aprendidas.
- 1.8. Ante la gran necesidad de continuar promoviendo de forma efectiva la mejora de productividad y acceso a mercados de los pequeños productores y microempresarios en Colombia a través del PES, se propone crear una facilidad de segundo piso que apoye la generación de oportunidades de negocio sostenibles para estas unidades a través de proyectos de encadenamientos productivos con empresas de mayor tamaño en un marco de RSE.

⁴ Ejemplos de empresas que ya tienen iniciativas de RSE y podrían ser potenciales demandantes de los fondos de este proyecto podrían ser: Gas Natural; Corona; Hocol; Alpina; Meals de Colombia; Consorcio Lime; Bellsouth; IBM; El Tiempo; Aceso; Friesland Colombia; Unión FENOSA; Bavaria; Carrefour; Carulla; Éxito; Home Center; Cafam; Colsubsidio; Makro; Manuelita; Olímpica; Alkosto; Indupalma; Palmas de Tumaco; Parquesoft; y Crepes & Waffles.

II. La Solución Propuesta

- 2.1. El objetivo principal de este proyecto es crear un mecanismo que permita generar ingresos sostenibles para grupos de microempresas de poblaciones vulnerables en Colombia a través de su vinculación a grandes empresas que estén interesadas en canalizar iniciativas bajo el esquema de RSE al desarrollo productivo de las comunidades más pobres.
- 2.2. La “Facilidad de proyectos de RSE” será administrada por una institución local, que asignará recursos a los sub-proyectos productivos locales en forma de cooperación técnica y/o de financiamiento no reembolsable. La entidad ejecutora se encargará de la identificación, aprobación, orientación, seguimiento y evaluación de los sub-proyectos de encadenamientos. Además, será responsable de la sistematización y difusión de la información sobre mejores prácticas en cada uno de los proyectos, y el programa en general.
- 2.3. El mecanismo propuesto contribuirá a promover el desarrollo económico de la microempresa en Colombia. En concreto, el proyecto se propone: (i) promover el desarrollo de una cultura de RSE entre la gran empresas colombiana, complementando las iniciativas actuales existentes; (ii) mejorar el acceso a mercados de las microempresas, con productos que cumplan los requerimientos de la gran empresa; y (iii) orientar la asistencia de articuladores (entidades de servicios no financieros o unidades dentro de las mismas empresas de mayor tamaño) a las microempresas para que puedan responder a las demandas específicas de las empresas de mayor tamaño.
- 2.4. Además, el modelo de ejecución de dos pisos, mejorará la eficiencia del PES facilitando: (i) una selección transparente de un mayor número de iniciativas PES; (ii) la ejecución de un mayor número de iniciativas PES de manera simultánea, sistematizando el seguimiento de proyectos y facilitando así un mayor aprendizaje sobre las mejores prácticas en estas intervenciones; (iii) la replicación y el *upscaling* del proyecto, a través del re-financiamiento de la Facilidad por nuevos socios.

III. Mecanismos de Ejecución y Aspectos Institucionales

- 3.1. **Perfil institucional de la entidad ejecutora.** Para la administración del proyecto es necesario identificar una institución local o un consorcio de instituciones locales que reúna al menos las siguientes características: (i) cercanía y poder de convocatoria con empresas del sector privado y las instituciones de la sociedad civil colombiana; (ii) experiencia en la promoción de RSE; (iii) experiencia técnica en promoción de proyectos productivos para la microempresa; (iv) capacidad para administrar la facilidad y gestionar y supervisar el proyecto, así como competencias para generar, procesar y difundir de forma sistematizada los aprendizajes del proyecto y de otros proyectos a nivel internacional, promoviendo nuevas iniciativas en el tema; (v) compromiso demostrado para mantener el tema en el futuro después de la terminación del proyecto; y (vi) disponibilidad de recursos de contraparte.
- 3.2. Inicialmente, el equipo de proyecto ha identificado una lista corta de organizaciones que podrían actuar de ejecutores de la facilidad⁵. La lista corta de posibles ejecutores incluye: El programa CIPRES de la Universidad Externado; la IESO de Universidad Los Andes; Confecámaras; Fundación Corona; y la ANDI.
- 3.3. **Mecanismo de operación.** El esquema del proyecto estaría basado en un mecanismo de dos pisos: En el segundo piso, la entidad ejecutora firmaría un convenio con el BID para el manejo

⁵ En caso de encontrarse a una unidad ejecutora que presente debilidades en cuanto capacidad de generación y procesamiento de aprendizajes y mejores prácticas, se permitirá la subcontratación de esta actividad mediante proceso competitivo.

de la Facilidad y el aporte de contrapartida. En un primer piso se encontrarían los sub-proyectos de encadenamiento de microempresas de poblaciones vulnerables con grandes empresas. Los mecanismos operativos concretos serán diseñados a medida que se avance en el diseño del proyecto.

- 3.4. Para la identificación de posibles sub-proyectos, inicialmente se prevé la realización de un concurso en el que se invitará a grandes empresas y/o a instituciones intermediarias (como fundaciones empresariales, cámaras de comercio, etc) a que presenten sus propuestas para eslabonar a pequeños productores y microempresas de poblaciones vulnerables con las empresas de mayor tamaño. En este proceso, la unidad ejecutora apoyará a las grandes empresas interesadas a analizar sus procesos productivos con el fin de identificar y cuantificar oportunidades de negocio que puedan ser cubiertas por pequeños productores y/o microempresas, y además apoyará a los articuladores en la preparación de las propuestas.
- 3.5. La unidad ejecutora tendrá las siguientes funciones operativas: (i) realizar la convocatoria del concurso y apoyar en el diseño de las propuestas; (ii) realizar la selección de sub-proyectos en conjunto con el jurado designado; (ii) supervisar la implementación de los sub-proyectos productivos; (iii) administrar la facilidad: realizar los desembolsos a los sub-proyectos, capacitar y supervisar la ejecución de los subproyectos de acuerdo con las políticas y procedimientos del Banco y presentar los reportes exigidos por el Banco; y (iii) realizar o contratar la evaluación y la recogida de lecciones aprendidas. Se espera financiar un mínimo de seis iniciativas.
- 3.6. Durante la etapa de diseño de proyecto, se definirán los siguientes aspectos que determinarán las funciones administrativas del ejecutor: (i) la estructura del mecanismo de administración de la Facilidad (comité directivo, equipo de trabajo, etc), funciones y procesos; (ii) el mecanismo de remuneración por resultados del ejecutor; (iii) los criterios de identificación y selección de proyectos, vía concurso u otro mecanismo alternativo, y el alcance del programa (enfoque sectorial o geográfico, etc.); (iv) la relación entre el mecanismo de segundo piso con el Banco y con los ejecutores de los subproyectos; (v) los indicadores y evaluación que realizaría (o contrataría) la entidad de segundo piso; y (vi) la manera de sistematizar el aprendizaje y el conocimiento generado por los subproyectos y el proyecto para promover su continuidad y réplica en otros sectores, regiones o países.

IV. Aspectos Especiales

- 4.1. **Acciones pendientes.** Como pasos previos a la etapa de diseño del proyecto es necesario realizar las siguientes acciones: (i) identificar y seleccionar una agencia ejecutora local; (ii) identificar y cuantificar la demanda entre empresas medianas y grandes con RSE que posean interés por participar en el proyecto; e (iii) identificar organizaciones de apoyo a la microempresa y grupos de microempresas que tengan capacidades e interés de ejecutar sub-proyectos. Una vez cuantificada y caracterizada la demanda de empresas grandes y la existencia de grupos de microempresas e intermediarios, se decidirá sobre el mecanismo de identificación y selección de proyectos.
- 4.2. **Aspectos Especiales.** El Equipo de Proyecto pondrá atención en los siguientes aspectos especiales: (i) la existencia de interés por parte de los empresarios privados para participar en el proyecto; (ii) la capacidad institucional de la agencia ejecutora seleccionada para administrar la facilidad y, en su caso, sus necesidades de fortalecimiento institucional, y su capacidad para dar sostenibilidad al tema después de terminado el proyecto; (iii) la eficiencia de los mecanismos operativos y administrativos del proyecto; (iv) los criterios de selección de grandes empresas, proyectos y microempresarios; y (v) la recogida de aprendizajes sobre RSE y encadenamiento de

micro y pequeñas empresas con grandes empresas para orientar a nuevos ejecutores en otros sectores o regiones de Colombia y en otros países de la región.

- 4.3. El proyecto tendrá en cuenta los aprendizajes de los proyectos (SP/TC-0211022) Sinergia en El Salvador y (HO-S1001) Facilidad de Financiamiento de Iniciativas Productivas a través del Programa de Empresariado Social (Fapes) en Honduras: (i) selección de un ejecutor con poder de convocatoria en el sector privado; (ii) mecanismo de remuneración por resultados para el ejecutor de la Facilidad; (iii) contratación de un director de proyecto con experiencia en proyectos de desarrollo productivo con el Banco; (iv) aceptación de propuestas de sub-proyectos por parte de grandes empresas y organizaciones “articuladoras”; (v) previsión de recursos para apoyar la elaboración de propuestas con un mecanismo de pago por producto; y (vi) aportación de recursos de asistencia técnica no reembolsable y financiamiento no reembolsable para los sub-proyectos.
- 4.4. El equipo de proyecto ya ha iniciado conversaciones con otros donantes internacionales en Colombia, concretamente el IFC y el PNUD, para discutir su participación en el proyecto.
- 4.5. **Impactos ambientales y sociales y medidas propuestas.** El proyecto actuará para mejorar las condiciones socioeconómicas de microempresas de poblaciones vulnerables. Aunque no se prevén impactos ambientales negativos significativos, el equipo de proyecto compartirá con la agencia ejecutora las “Guías para el Análisis del Impacto Ambiental y Social de Operaciones para la Microempresa del BID” (SDS/MSM, 2003).
- 4.6. Se prevé la elaboración del proyecto de acuerdo al siguiente calendario:

Aprobación de Perfil:	Junio de 2005
Análisis:	Septiembre/Octubre de 2005
CRG:	Noviembre de 2005
Directorio:	Diciembre de 2005

Aprobado por: Antonio Vives, SDS/PEF

Fecha: 16 de junio del 2005