Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2012 - DICIEMBRE 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Fortalecimiento de Organizaciones de Base para Combatir la Pobreza

Nro. Proyecto: RG-M1114 - Nro. Operación: ATN/ME-10891-RG

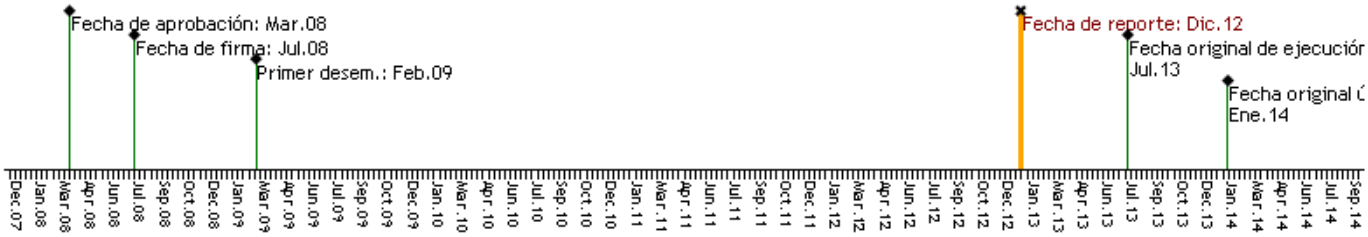
Propósito: Consolidar un modelo de desarrollo de base y fortalecimiento organizacional mediante alianzas entre Organizaciones de Base (ODB), fundaciones y organizaciones empresariales de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México y Perú.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
COLOMBIA	ARGENTINA, BRASIL, CHILE, ECUADOR, MÉXICO, PERÚ	MDF - Desarrollo y funcionamiento de mercados	CISO - Organizaciones de la sociedad civil

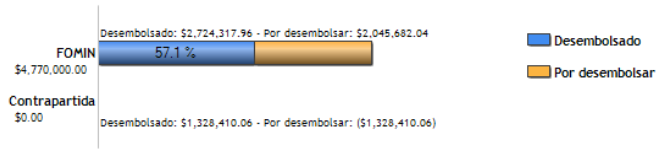
Agencia Ejecutora: Corporación Consorcio para el DesarrolloComunitario

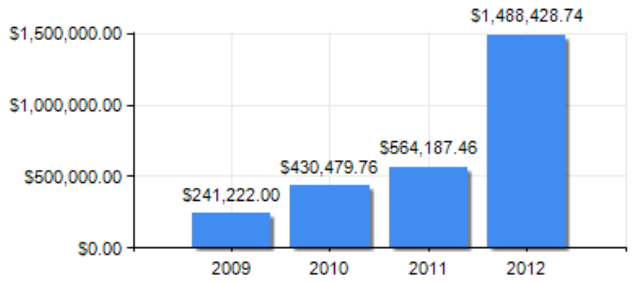
Líder equipo de diseño: Shepherd, Daniel
Líder equipo de supervisión: Ternent, Christine Marie

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

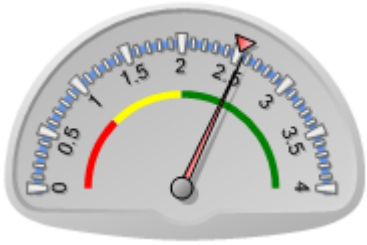


RECURSOS

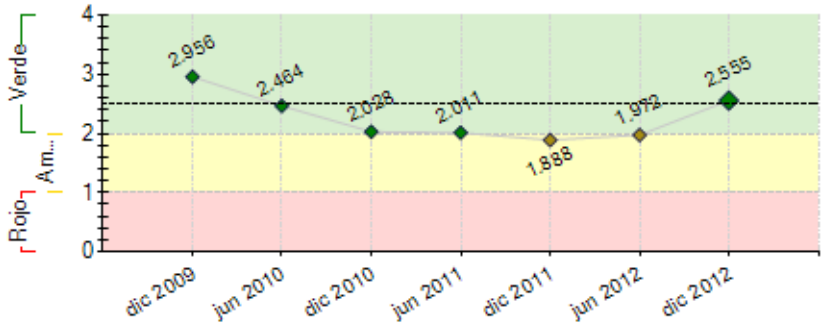




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.555
Promedio FOMIN: 2.515

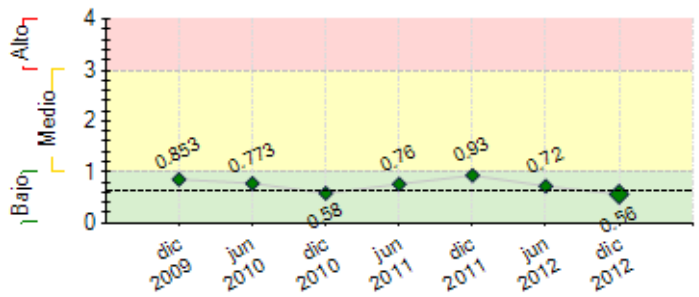


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	0
Adquisiciones:	0
Capacidad Técnica:	0



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.641

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

1.Fortalecimiento en 6 países, organizacional/ y en generación de ingresos, a 159 ODBs con 73 proyectos
45 Talleres formulación proyectos 7 países, Capacitadas 478 ODB,12 Talleres Buenas Prácticas Gestión (BPG) 5 países, participaron 56 ODBs (173 pers)representando 123 ODBs, 14 EAs (33 ases y 2 direct). 78 proyectos aprobados, desistieron 5, 73 proyectos en curso con acompañamiento y seguimiento, 19 proyectos girado último desembolso, 9 Proyectos informes finales publicados línea. 90% ODBs comités Sistematización conformados (187 pers), 38 planes sistematización entregados, 12 informes finales sistematización entregados.
2.Demora recepción recursos girados a ODBs (problemas bcos intermediarios países, informac incorrecta enviada x ODBs), retrasa inicio y ejecución proyectos; Retiro México, Brasil no participo I Conv., 5 proyectos desisten, no todas ODBs cumplían requisitos xa participar Programa, x tanto no hay 80 proyectos (si 159 ODB). Protocolos seguimiento recursos girados, Adelantado actividades proyectos que no requieren recursos Fondo, Ampliado plazo II Convocatoria
3.Tiempo muy justo xa desarrollar todas las actividades, proyectos quedan fuera de línea tiempo Programa; solicitando al Banco prórroga Programa, EAs haciendo seguimiento y acompañamiento más cercano
4.Optimista: evidencia fortalecimiento ODBs. Proyectos funcionando.Énfasis: seguimiento proyectos, continuar BPG, Sistematización aprendizajes. Sensibilizar ODBs y EAs tema Negocios Inclusivos xa Programa.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El proyecto sigue mejorando en la dinámica de ejecución. Se espera tener la evaluación intermedia a principios de 2013 para definir los temas de prórroga así como la incorporación de cualquier recomendación para mejorar el impacto del proyecto y su sostenibilidad. El mayor riesgo del proyecto en mi concepto es la sostenibilidad como proyecto regional. Para ésto se estará trabajando con RedEAmérica que es la entidad que asocia a las entidades acompañantes en los distintos países. Consorcio, el Ejecutor, sólo trabaja en Colombia y se seleccionó como Ejecutor por su experiencia anterior en este tipo de evento y porque RedEAmérica aún no tenía personería jurídica.

Estoy totalmente tranquila con la disminución del número de proyectos especialmente porque algunos desistieron y el número de ODBs se mantiene.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Desempeño semestral satisfactorio.
1. Seguimiento a 71 proyectos en curso; desembolsos por US$320.432,48; 9 Desembolsos Finales, 19 proyectos con desembolso final, En BPG comercial se realizaron 8 talleres Argentina, Colombia, Ecuador, Guatemala y Perú, participaron 173 pers. y 56 ODBs, representantes de 123 ODBs beneficiarias Programa y 14 EAs, participaron en los talleres algunas ODBs que no son del Programa, pero son apoyadas x las EAs, se desarrollaron herramientas como cartillas, aula virtual, etc. - 4 Talleres inicio Argentina, Colombia y Perú, para ODBs con proyectos de ampliación tiempo II Conv.;- Un taller seguimiento en Argentina con proyectos I y II Convoc. Sistema seguimiento a proyectos y programa alimentado con información básica Programa, ODB y proyectos, usuarios, etc. –Presentación avances Programa en evento internacional de EA en Argentina y junta de RedEAmérica.
2. Demora en recepción por parte de las ODBs de los giros enviados, por exigencias de los bancos intermediarios de los países y/o mala información entregada por las ODBs, cambio de representante legal, etc. Lo cual ha generado retrasos en el inicio y ejecución de los proyectos.
Perspectiva: optimistas. A pesar de atrasos, los proyectos vienen ejecutándose adecuadamente; han sido bien valoradas por parte de las ODBs y EAS las capacitaciones realizadas, las ODBs se sienten más fortalecidas. Se están desarrollando todas las actividades del Programa, tratando de respetar los ritmos de cada país.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Importante anotar que con la ayuda del Fomin en Colombia se identificó una firma para realizar la evaluación intermedia que tiene oficinas en todos los países y que genera valor agregado por conocer bien el tema de negocios inclusivos. Una de las debilidades del proyecto es, como en casi todos los casos de proyectos con este tipo de organización de base y pobres, que se parte de lo que hay o de lo que se sabe producir y se le busca mercado en vez de comenzar con el mercado, identificar nichos y segmentos especialmente atractivos para atender y devolverse a organizar la producción para satisfacer a un cliente atractivo. La falta de trabajo con empresas de mayor tamaño como clientes o proveedores es evidente y se puede mejorar en la fase final del proyecto y su sostenibilidad.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Consolidar un modelo de desarrollo de base y fortalecimiento organizacional mediante alianzas entre Organizaciones de Base (ODB), fundaciones y organizaciones	**P.I1**	ODB apoyadas y fortalecidas por el Programa, desarrollando nuevas oportunidades de ingresos para grupos productivos pobres y marginados.	0 Jul 2008				80 Jul 2013	140 Jun 2012	
	P.I2	ODB capacitadas y fortalecidas, gestionan recursos para sus proyectos de desarrollo productivo de base.	0 Jul 2008				750 Jul 2013	478 Abr 2012	
	P.I3	Porcentaje promedio del aumento de los ingresos reales del 50% de las familias beneficiarias directas del proyecto,	0				5	0	

empresariales de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México y Perú.		realizado por las ODB participantes.	Jul 2008				Jul 2013	Jun 2010	
Componente 1: Promoción del programa y capacitación de organizaciones de base. **Peso:** 7% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	ODB conocen el Programa.	0 Jul 2008	750 Jul 2009			1500 Jul 2011	1892 Abr 2012	Finalizado
	C1.I2	ODB han sido capacitadas en formulación de proyectos.	0 Jul 2008	307 Jul 2009			307 Jul 2011	478 Abr 2012	Finalizado
	C1.I3	ODB han sido capacitadas en Buenas Prácticas de Gestión.	0 Jul 2008				80 Dic 2012	123 Dic 2012	En curso
	C1.I4	Porcentaje de fundaciones acompañantes que conocen el Programa.	0				100 Jul 2011	100 May 2012	Finalizado
Componente 2: Fondo concursable para apoyar proyectos de desarrollo de base. **Peso:** 90% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C2.I1**	Sistema de seguimiento y evaluación para el desarrollo de base de los proyectos implementado en línea.	0 Jul 2008				1 Abr 2012	1 Ago 2012	Finalizado
	C2.I2	Proyectos con ODB iniciados y en operación.	0 Jul 2008				80 Abr 2012	73 Dic 2012	Finalizado
	C2.I3	ODB con proyectos implementados, evaluados y sus informes finales publicados en línea.	0 Jul 2008	40 Jul 2013			80 Jul 2013	9 Dic 2012	En curso
Componente 3: Sistematización de las lecciones aprendidas y difusión de los resultados. **Peso:** 3% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Sistema de seguimiento del Programa, desarrollado e implementado en línea.	0 Jul 2008				1 Abr 2012	1 Ago 2012	Finalizado
	C3.I2	Página Web del Programa, implementada.	0 Jul 2008				1 Jul 2009	1 Oct 2010	Finalizado
	C3.I3	Se habrán divulgado a nivel nacional e internacional los casos y lecciones aprendidas por medio de Publicaciónes, videos u otros.	0 Jul 2008				1 Jul 2013	0 Dic 2012	En curso
	C3.I4	Evento internacional realizado, para compartir los logros y desafíos del modelo de intervención en el desarrollo de base, a nivel interamericano.	0 Jul 2008				1 Jul 2013	0 Dic 2010	En curso

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1	[*] Previous Conditions	5	Feb 2009	5	Ene 2009	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Diseño del proyecto/Componentes
[X] Desempeño inadecuado de consultores
[X] Otros, cuáles?: Cambios del personal de la Agencia Ejecutora y de la Unidad Ejecutora

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Los desfases de tiempo en los procesos de las ODB y de inicio del programa, implica tiempo muy justo para poder desarrollar todas las actividades.	Medio	Aprendiendo de las dificultades de la I Convocatoria, se tiene previsto un acompañamiento más cercano de las EA y solicitar al banco prórroga de tiempo de ejecución del programa. Continúan las dificultades con los diferentes bancos de los países para hacer los desembolsos, lo cual ha retrasado el inicio de algunos proyectos y por ende la fecha de terminación de los mismos; se está identificando con los bancos estas dificultades y se están adelantando con estas ODB actividades que no requieren recursos pero que son indispensables para el desarrollo de los proyectos. Se realizaron actividades programadas, participación ODB I y II Convocatoria generando oportunidad de conocimiento e intercambio de experiencias. La UE está solicitando prórroga del Programa, para terminar la ejecución de proyectos y eventos de difusión resultados (en c/país, Evento Internacional) q terminan y se pueden realizar después de fecha inicial de cierre del Programa.	Project Assistant
2. Diferencias en tiempos de ejecución en los distintos países, generan retrasos en el programa en general.	Bajo	Se mantiene seguimiento al compromiso y avance de cada país, se han hecho encuentros con los CTN para ajustar y trabajar sobre dichas particularidades, comunicación directa con las EA y apoyo de RedEAmérica y los comités. Se están uniendo las ODB de I y II Convocatoria en varias de las actividades del Programa. Riesgo permanente mitigado durante y al final del programa.	Project Assistant
3. Las Organizaciones de Base (ODB) tienen dificultades para elaborar y presentar suficiente y oportunamente los informes de ejecución técnica y financiera de los proyectos.	Bajo	Las ODB de la I Convocatoria han aprendido a hacer sus informes y las dificultades que tienen para hacerlos son mínimas. Frente a los proyectos de la II Convocatoria que están iniciando, se ha hecho énfasis a las EA, ir previendo dificultades para anticiparse a ellas, partiendo de lo aprendido en la I Convocatoria. En el segundo semestre contaran con el SISE. Ya vienen presentando sus informes periódicamente; en la medida que avanzan en la ejecución, mejoran los tiempos de entrega de informes. Sin embargo, no se les ha entregado directamente el SISE a las ODBs, por cuanto todavía se están haciendo ajustes y acabando de ingresar la información básica que el sistema solicita. No es tan sencillo como se pensaba inicialmente y nos está llevando a replantear la mejor forma de seguir alimentándolo. Riesgo permanente mitigado durante y al final del programa.	Project Assistant

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 7 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 4

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: PP - Poco Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de un **mercado** para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	No veo claro que las ODBs puedan pagar este tipo de servicios y menos aún los beneficiarios toda vez que el tema más débil es la articulación al mercado.
[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo	No se tiene aún un plan de sostenibilidad y si bien se estima que la relación entre ODBs y EAs se sostiene porque venía de atrás, la sostenibilidad del proyecto regional, no lo veo claro en este momento de ejecución.
[X] alcance geográfico	El Ejecutor, Consorcio, sólo tiene sede en Bogotá y fue el Ejecutor porque RedEAmerica quien debería ser el Ejecutor no estaba constituido. Hay que aclarar el compromiso de RedEAmerica con el Programa y su sostenibilidad en los demás países.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

8. Búsqueda de nuevas fuentes de recursos.
9. Generarle otros valores agregados a través del Programa a las EAs, manteniendo de esta forma su interés y compromiso con el Programa. 10.Explorar nuevas fases del Programa, en construcción conjunta con los miembros de RedEAmérica y el Consorcio

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. La generación de ingresos para población vulnerable a través de emprendimientos requiere un conocimiento profundo sobre estrategia empresarial y creación de modelos de negocios exitosos. Si bien las fundaciones empresariales son excelentes socias para el fortalecimiento organizacional de las ODBs, es necesario entender si se requiere otro actor para la parte de generar los proyectos de generación de ingresos articulados con el mercado.	Diseño	Ternent, Christine Marie *[FOMIN]*
2. El modelo que se diseñó fue el de generar capacidad en las ODBs a través de la realización de un proyecto de generación de ingresos para las comunidades. No obstante, se puso más énfasis en la generación de capacidades que en la posibilidad de que los proyectos realmente generaran ingresos para la comunidad. Para nuevos proyectos, se recomienda que los proyectos de generación del ingresos, partan de la demanda desde el inicio para asegurar su viabilidad en el tiempo.	Diseño	Ternent, Christine Marie *[FOMIN]*
3. 16. El Programa está permitiendo y generando los espacios para que las ODBs se familiaricen con la comunicación e interacción virtual; esto es una oportunidad para este tipo de ODBs, que les permite explorar nuevas opciones de proyectos, de intercambio de conocimientos y experiencias.	Implementación	Hernández Duarte, Pilar
4. 15. Por el tipo de proyectos de las ODBs y el carácter de las Fundaciones empresariales sería interesante que según los avances de las ODBs y sus proyectos, se mirara la forma (desde las EAs, les empresas y el Programa) de conectarlas con demandas reales y potenciales que les permita seguir consolidándose como empresas.	Implementación	Hernández Duarte, Pilar
5. 14. Sería muy valioso contar con unos espacios de reflexión sobre el Programa, con todas las EAs participantes del mismo, para construir colectivamente y hacer ajustes oportunos según las realidades nacionales además de intercambiar aprendizajes mutuos	Diseño	Hernández Duarte, Pilar
6. 13. Mantener contacto directo con las ODB (pudiendo visitar los proyectos por parte de la UE) permite tener un mayor conocimiento de éstas y sus realidades facilitando la interlocución entre las partes, lo cual ayuda además de la construcción de confianza hacer los ajustes en las herramientas diseñadas según las realidades de cada país	Diseño	Hernández Duarte, Pilar