Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2013 - JUNIO 2013

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

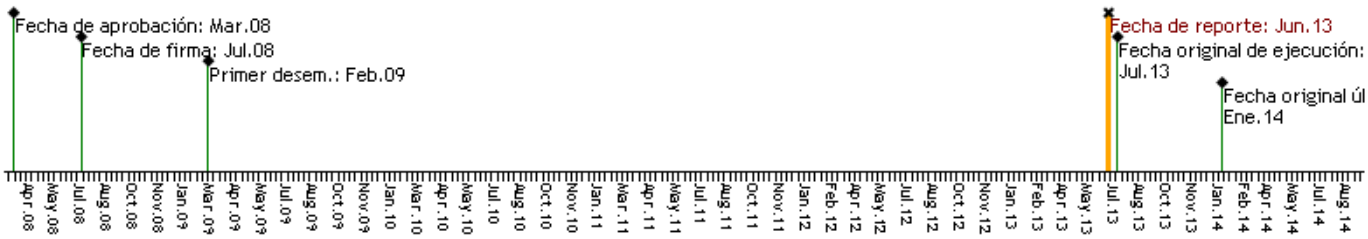
Resultado: Consolidar un modelo de desarrollo de base y fortalecimiento organizacional mediante alianzas entre Organizaciones de Base (ODB), fundaciones y organizaciones empresariales de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México y Perú.

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

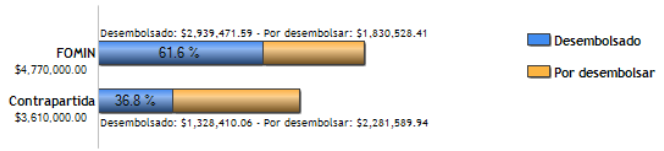
Agencia Ejecutora:

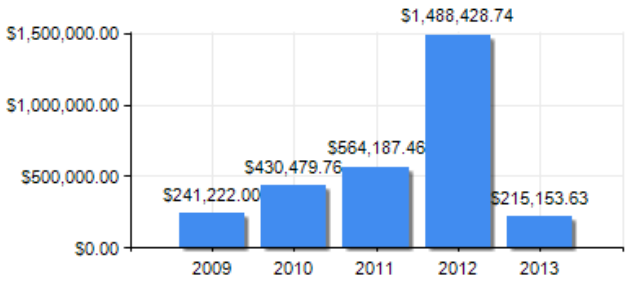
Líder equipo de diseño: Shepherd, Daniel
Líder equipo de supervisión: Ternent, Christine Marie

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

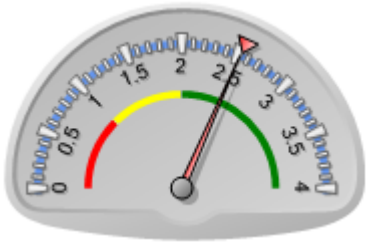


RECURSOS

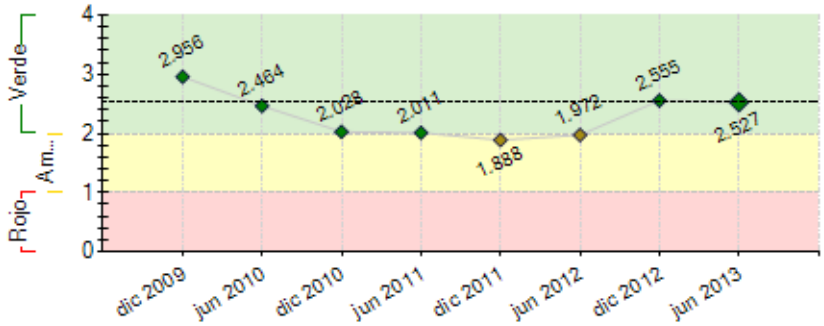




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.527
Promedio FOMIN: 2.539

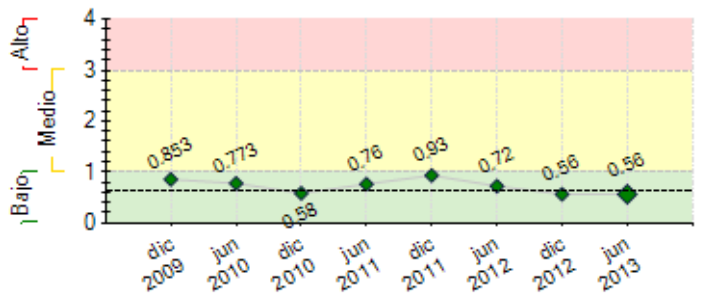


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.629

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

71 proyectos (159 ODB) en curso con acompañamiento y seguimiento, en 6 países. Del 50% de familias beneficiarias directas, el 53% han aumentado su ingreso en un 46% en promedio. 646 visitas de seguimiento de EA. Capacitadas en BPGC en talleres y virtualmente 72 ODB (223 pers.) en representación de 159 ODB, 20 EA, 66 diagnósticos empresariales. 30 proyectos con último desembolso, 19 con informes finales entregados y publicados en línea. Pág. web funcionando, 9 boletines publicados. 90% de ODB conformaron comités de Sistematización (participan aprox. 205 perss), 47 planes de sistematización entregados, 19 informes finales de sistematización realizados por ODB, publicados en línea.
Lanzamiento 7 países, 1892 ODB conocen PorAmérica, 32 EA aportan contrapartida, 74 Sesiones informativas, 45 Talleres formulación proyectos en 7 países y Capacitadas 478 ODB, 15 Talleres de BPG en 6 países. Lanzadas 2 convocatorias; 91 proyectos evaluados, aprobados 78, desistieron 7, 71 apoyados. 23 Talleres inicio. Sistema seguimiento implementado

Demora recepción recursos girados a ODB, cambios en tiempo de ejecución de proyectos (tiempo para actividades, orden de las mismas, debilidades planeación), externalidades negativas. Dificultades para hacer informes, desfase de tiempos entre los diferentes actores (EA, ODB).

Reuniones con bancos, seguimiento permanente; aprobación prórrogas y cambios en ejecución proyectos por convenientes y justificadas. A veces PorAmérica asume el apoyo a las ODB.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Si bien el proyecto ha tomado una dinámica muy interesante, no va a terminar en los plazos previstos. Se han realizado reuniones con el Ejecutor y con RedEamérica, quien es la entidad que aglutina a las Fundaciones empresariales que actúan como Entidades acompañantes en los países. Se recuerda que el Ejecutor, que trabaja sólo en Colombia, fue seleccionado como ejecutor porque RedEamérica estaba recientemente constituida cuando se diseñó el proyecto. Si bien se ha conversado sobre una posible prórroga, esta está condicionada a que se reciba una propuesta de sostenibilidad del programa que puede incluir sostenibilidad de cada subproyecto por parte de las Fundaciones que los acompañaron, una réplica dentro de cada país, liderada directamente por las Fundaciones en cada país y un conocimiento que se coordine con RedEAmérica. No se vé viable una sostenibilidad del proyecto a nivel regional, pero se está en espera de la propuesta de sostenibilidad para considerar una prórroga. Dicha prórroga se justificará en el hecho que los proyectos con las Organizaciones de Base se demoraron en arrancar, pero que su diseño está dispuesto para una duración que no se puede acortar sin poner en riesgo el desarrollo del mismo y de la Organización de Base y las personas que afecta.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Desempeño semestral satisfactorio

Logros: Seguimiento 71 proyectos en curso; 18 proyectos con desembolso final, 7 proyectos informes finales en línea. BPGC: lanzamiento aulas virtuales (español, portugués), inscripción 62 ODB (105 pers), 24 EA (63 pers), asesoría personalizada a OBD, 65 diagnósticos empresariales, 2 talleres Brasil (16 ODB, 50 pers, 6 EA), 1 taller Arauca transfiriendo metodología Nodo Araucano. Sistematización: 8 informes finales de ODB, alimentación y ajustes sistema información. Presentación avances Programa evento internacional y junta RedEAmérica. Socialización a EA informe Evaluación intermedia.

Aun cuando se ha mejorado, todavía hay alguna demora recepción recursos girados a ODB (razones expuestas informes anteriores), demora en entrega de informes trimestrales, especialmente Brasil, y por ende ejecución de proyectos.
Perspectiva: optimistas. A pesar de atrasos, los proyectos vienen ejecutándose adecuadamente; se está aplicando conocimiento recibido en capacitaciones, ODB más fortalecidas. Se están desarrollando las actividades del Programa, tratando de respetar los ritmos de cada país. Evaluación intermedia evidencia buenos resultados del Programa.
Los proyectos desarrollandose satisfactoriamente, se percibe mejoramiento en ingresos de miembros de las ODB, (incremento volúmenes de ventas, mejora calidad de productos, reducción costos, generación nuevos empleos y mantenimiento de existentes. La ODB Fresota, ganó premio Transformadores de RedEAmérica.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El trabajo de la evaluación intermedia fue muy interesante y resaltó varios temas que se incorporarán en el desarrollo del resto del proyecto. Si bien hay logros, también hay muchos temas por mejorar y Por América fue muy abierta a incorporar sugerencias. Entre ellas, tal vez la que se considera de mayor importancia es que los proyectos con las ODBs partan de la demanda de un mercado para que se puedan vender y generar el consecuente ingreso para la población que es el fin del proyecto. También se discutió en varias oportunidades la prórroga que se menciona arriba y los conceptos de qué financiaría el Fomin y qué aspectos requerirían que ellos los buscaran de otras fuentes. Se espera tener la prórroga finalizada durante el siguiente semestre y visitar algunos de los proyectos para entender su lógica de negocio. Los primeros a visitar serán en Ecuador, durante una visita de supervisión a ese país en Septiembre.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: 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.	**P.I1**	ODB apoyadas y fortalecidas por el Programa, desarrollando nuevas oportunidades de ingresos para grupos productivos pobres y marginados.	0				80	140	
			Jul 2008				Jul 2013	Jun 2012	
	P.I2	ODB capacitadas y fortalecidas, gestionan recursos para sus proyectos de desarrollo productivo de base.	0				750	478	
			Jul 2008				Jul 2013	Abr 2012	
	P.I3	Porcentaje promedio del aumento de los ingresos reales del 50% de las familias beneficiarias directas del proyecto, realizado por las ODB participantes.	0				5	0	
			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	750			1500	1892	
			Jul 2008	Jul 2009			Jul 2011	Abr 2012	
	C1.I2	ODB han sido capacitadas en formulación de proyectos.	0	307			307	478	
			Jul 2008	Jul 2009			Jul 2011	Abr 2012	
	C1.I3	ODB han sido capacitadas en Buenas Prácticas de Gestión.	0				80	151	
			Jul 2008				Dic 2012	Feb 2013	
	C1.I4	Porcentaje de fundaciones acompañantes que conocen el Programa.	0				100	100	
							Jul 2011	May 2012	
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				1	1	
			Jul 2008				Abr 2012	Ago 2012	
	C2.I2	Proyectos con ODB iniciados y en operación.	0				80	71	Atrasado
			Jul 2008				Abr 2012	May 2013	
	C2.I3	ODB con proyectos implementados, evaluados y sus informes finales publicados en línea.	0	40			80	19	
			Jul 2008	Jul 2013			Jul 2013	Jun 2013	
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				1	1	
			Jul 2008				Abr 2012	Ago 2012	
	C3.I2	Página Web del Programa, implementada.	0				1	1	
			Jul 2008				Jul 2009	Oct 2010	
	C3.I3	Se habrán divulgado a nivel nacional e internacional los casos y lecciones aprendidas por medio de Publicaciónes, videos u otros.	0				1	19	Finalizado
			Jul 2008				Jul 2013	Jun 2013	
	C3.I4	Evento internacional realizado, para compartir los logros y desafíos del modelo de intervención en el desarrollo de base, a nivel interamericano.	0				1	0	
			Jul 2008				Jul 2013	Dic 2010	

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] Otros, cuáles?: Diseño del proyecto como regional ejecutado desde Colombia - enormes dificultades para hacer llegar recursos a los demás países.

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 dificultades de I Convocatoria, previsto acompañamiento más cercano de las EA y solicitar al Banco prórroga de tiempo de ejecución del programa. Continúan dificultades con bancos de países para entregar recursos, retrasando el inicio de algunos proyectos y la fecha de terminación de éstos; proceso de identificación de dificultades con bancos, se han adelantando actividades que no requieren recursos pero que son indispensables para desarrollo de proyectos. Se realizaron actividades programadas, participación ODB I y II Convocatoria generando oportunidad de conocimiento e intercambio de experiencias. Mayor exigencia con cumplimiento de tiempos establecidos, entendiendo las dificultades que presenta ejecución de Proyectos. UE solicitó prórroga del Programa, en espera de su aprobación, para terminar ejecución de proyectos, eventos de difusión resultados (en c/país, Evento Internacional) y que 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	Bajo	Se mantiene seguimiento al compromiso y avance de cada país, se han hecho encuentros con los CTN para ajustar y trabajar sobre dichas	Project Assistant

programa en general.		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. En los casos críticos se ha trabajado plan de choque entre la EA, UE y ODB. Riesgo permanente mitigado durante y al final del programa.	
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 ODB, 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. El SISE no resulta sencillo para ser alimentado por las ODB, por lo tanto la UE continuará haciendo esta tarea. 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] Ausencia de mecanismos de recuperación de costos o fuentes de financiamiento externas (gobierno, donantes y/o sector privado) para continuar con las actividades del proyecto una vez agotados los recursos del FOMIN	No se han identificado los mecanismos de recuperacion de costos o fuentes de financiación externas, aunque ya se habló con el ejecutor y RedEAmérica sobre la necesidad de comenzar este trabajo.
[X] Falta de un **mercado** para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	Por el nivel de las ODBs que se están atendiendo, difícilmente se encuentra una capacidad de pago por los servicios que ofrece Por América.
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para **continuar** y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	
[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo	No se ha recibido el plan de sostenibilidad.
[X] Ambito regional.	No es claro que el ámbito regional manejado centralizadamente sea sostenible por la institución que tiene la misión regional (RedEAmérica)

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Entendiendo por sostenibilidad la condición relativa que garantiza que los objetivos e impactos positivos de un proyecto de desarrollo perduren después de la fecha de su conclusión.
Consideramos que PorAmérica tiene perspectivas de sostenibilidad con base en: 1. El conocimiento y herramientas generados en el marco del Programa han sido apropiadas tanto por RedEAmérica como el Consorcio y estarán disponibles para ser utilizados en proyectos futuros. 2. Se han generado y/o fortalecido capacidades en ODB y EA que están siendo utilizadas en nuevas gestiones. 3. La junta directiva RedEAmérica expresó disposición a continuar articulados en programas regionales. 4. Hay consenso entre UE, Consorcio y RedEAmérica en incorporar aprendizajes obtenidos, en nuevos programas regionales de generación de ingresos que tengan en cuenta el mercado desde la demanda, entre otros. 5. Se socializó a las EAs el informe de Evaluación Intermedia y se está aplicando una encuesta sobre el interés de las mismas en seguir participando en un Programa del esquema de PorAmérica, en el que se recojan además de los aprendizajes, las sugerencias de la evaluación intermedia, de las EAs, ODBs, el FOMIN y RedEAmérica

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Analizar la pertinencia de hacer un proyecto regional manejado desde un país con un ejecutor que no es regional, porque la sostenibilidad se vuelve muy difícil de mantener y el costo de supervisión es muy elevado.	Design	Ternent, Christine Marie *[FOMIN]*
2. 28. Cuando las organizaciones logran establecer una fuente propia de recursos que apoya sus presupuestos y las personas asociadas logran tener las habilidades para generar una actividad económica formal que les asegure un ingreso económico, tienen menos riesgo de paralizar su operación. (Lección resaltada en la sistematización de aprendizajes de las ODB).	Sustainability	Hernández Duarte, Pilar
3. 27. El involucramiento de la juventud en procesos que permiten el relevo generacional lleva a la organización a permanecer en el medio y a ser más sólida. (Lección resaltada en la sistematización de aprendizajes de las ODB).	Sustainability	Hernández Duarte, Pilar
4. 26. Los productores adquirieron herramientas para presentar propuestas ante distintas instancias. Con el conocimiento adquirido habrá capital humano con habilidades y capacidades para formular y gestionar propuestas que beneficien su sector y les permita conseguir recursos para continuar el fortalecimiento organizativo. (Lección resaltada en la sistematización de aprendizajes de las ODB)	Sustainability	Hernández Duarte, Pilar
5. 25. Los asociados con herramientas para administrar su organización y con capacidad de analizar	Design	Hernández Duarte, Pilar

y tomar decisiones positivas, generan desarrollo en su organización, comunidad y familia. (Lección resaltada en la sistematización de aprendizajes de las ODB)		
6. 24. El Programa ha favorecido la contratación de talentos locales, con lo que se ha propiciado el desarrollo de propuestas apropiadas a las realidades de las ODB. Este tipo de contratación es útil para la sostenibilidad de los procesos, pues las personas continúan en la zona. (Lección resaltada en la sistematización de aprendizajes de las ODB)	Implementation	Hernández Duarte, Pilar
7. 23. El acompañamiento técnico a los productores en todos los procesos de encadenamiento productivo de las ODB es un elemento clave para el éxito de los proyectos. (Lección resaltada en la sistematización de aprendizajes de las ODB)	Implementation	Hernández Duarte, Pilar
8. 22. En la medida que el Programa ha atendido las necesidades de las ODB y las Es, ha podido desarrollar metodologías, materiales y herramientas que se han aplicado en todos los países y adicionalmente con ODBs que no son parte de PorAmérica, teniendo por ende un alcance mayor.	Implementation	Hernández Duarte, Pilar
9. 21. En un Programa de estas características además de contar con los recursos que se entregan a las ODB, son igualmente importantes las acciones de fortalecimiento a estas organizaciones y las EA que generan su reconocimiento frente al Programa, lográndose por ende una mejor respuesta y compromiso frente a las actividades por realizar.	Implementation	Hernández Duarte, Pilar
10. 20. Es importante tener en cuenta cuando se diseñe un programa especialmente de alcance regional que trabaje con ODBs, que se debe contar con recursos para que los CTN sean de tiempo completo en cada país y para que la UE pueda visitar a las organizaciones y sus proyectos.	Design	Hernández Duarte, Pilar
11. 19. Las aulas virtuales han sido un mecanismo de apoyo importante para el trabajo de las ODB en BPGC; la respuesta positiva por parte de las organizaciones en la inscripción y uso de las mismas, nos ha permitido ver que sí es posible utilizar herramientas virtuales para trabajar con las bases.	Implementation	Hernández Duarte, Pilar
12. 18. Dentro de este tipo de Programas, es muy importante tener desde el principio alineadas a las EA, con el fin de tener una misma mirada sobre objetivos, compromisos, etc., y su rol de acompañantes.	Design	Hernández Duarte, Pilar