Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

JULIO 2011 - DICIEMBRE 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Fortalecimiento Capacidad de Desarrollo Estratégico hacia Autosostenibilidad OSC

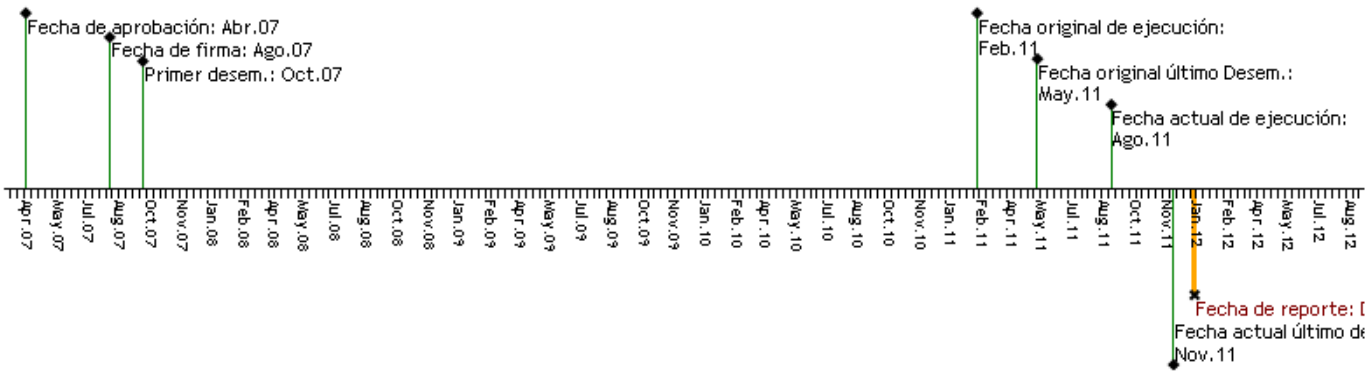
Nro. Proyecto: RG-M1090 - Nro. Operación: ATN/ME-10350-RG

Propósito: Replicar el modelo del Fondo Nido en Argentina, Ecuador y Perú a fin de generar capacidades de emprendimiento empresarial en las OSC locales

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

Agencia Ejecutora:	NONPROFIT ENTERPRISE AND SELF SUSTAINABILITY TEAM	**Líder equipo de diseño:**	Saenz-Samper, Maria Victoria
		Líder equipo de supervisión:	Carrasco, Carolina

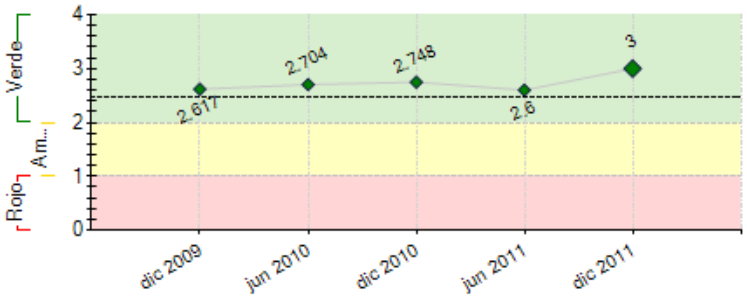
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$715,100.00	$525.44	$714,574.56
Contrapartida	$0.00	$477,900.00	$512,532.03

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

Dado que este es el PSR final de la operación, cabe señalar que la difusión de los estudios de caso se llevó a cabo con posterioridad al cierre del año.
Los estudios de casos fueron enviados directamente a una base de datos de 1661 contactos en Perú, Argentina y Ecuador.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Conforme la consultoria de evaluacion final, el proyecto presenta un nivel satisfactorio de logros, básicamente sustentado en un alto nivel de involucramiento y entusiasmo de todos los actores, un trabajo constante y comprometido del staff y directivos de NESsT, un productivo nivel de innovación, autocrítica y espíritu de superación en todos los miembros y un profundo conocimiento de la realidad tanto de las OSC como del mundo de la empresa.

Se verificó un creciente nivel de compromiso con el proyecto por parte de los stakehorders habiendose alcanzado el grueso de los objetivos, en especial los vinculados a desarrollo y desempeño de las organizaciones, ventas, impacto social, aumento de beneficiarios.

Se registran demoras en torno del cumplimiento del vuelco de información en las Herramientas de Administración del Desempeño –HAD-, especialmente en los aspectos económicos y financieros y en el alcance del punto de equilibrio. Sobre este último punto cabe mencionar el marco recesivo de la economía internacional en los años recientes, del cual los países Latinoamericanos de ningún modo estuvieron exentos. Otro elemento no abarcado en un 100% tiene que ver con la comunicación, el lanzamiento del nuevo Website de NESsT y la publicación y diseminación de los estudios de caso. Ambos temas fueron completados en el primer bimestre de 2012.

Evaluación final

El proyecto de auto-sustentabilidad de las Organizaciones del Sector Civil (OSC) de NESsT muestra consistencia, fortalezas y buenas perspectivas para un cumplimiento exitoso de sus metas en el largo plazo. Muestra también algunas debilidades que no son inherentes al Proyecto sino a la realidad de los países con en los que desenvuelven sus nuevas actividades, debilidades que son al mismo tiempo parte de su razón de ser: cambios en los marcos legales y reglamentarios, altos costos operativos, dificultad de conseguir aportes sostenidos del sector privado, entre otros.
Será tarea de las autoridades de NESsT y del Banco trabajar en forma conjunta para que la organización logre una mayor y creciente presencia en Latinoamérica, tanto en Argentina, Ecuador y Perú en donde el Proyecto bajo evaluación se desarrolló, sino en todos los nuevos destinos adonde NESsT decida extender su modelo.
La importancia de su éxito para las OSC, las comunidades en las que se insertan, los beneficiarios directos e indirectos de sus actividades y la sociedad toda, es inmensa e indiscutible.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=36732367

SECCIÓN 3: INDICADORES

		Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
Propósito: Replicar el modelo del Fondo Nido en Argentina, Ecuador y Perú a fin de generar capacidades de emprendimiento empresarial en las OSC locales **Clasificación:** Satisfactorio	**P.I1**	Contar en cada país con al menos 30 OSC (90 en total) capacitadas y entrenadas en la metodología NESsT, con ideas de negocios y sus respectivos estudios de pre-factibilidad.	0	90	113	126 %
	P.I2	La cartera del Fondo Nido cuenta con un número aproximado entre 6 y 8 OSC por país participante del proyecto implementando Actividades Empresariales Sociales (AES).	0	18	26	144 %
	P.I3	Por lo menos 9 de las AES logrado cumplir sus metas sociales; las metas de viabilidad empresarial en alrededor del 75%; metas de desarrollo institucional en al menos el 70% y metas de sostenibilidad financiera en al menos 80%.	0	9	9	100 %
Componente 1: Bases para el desarrollo de actividades empresarias sociales **Peso:** 18% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Informes nacionales de diagnóstico de OSC completados (1 por pais)	0	3	3	100 %
	C1.I2	Capacitadores locales de Actividades Empresariales Sociales, seleccionados, capacitados y operando	0	3	3	100 %
	C1.I3	Red de Asesoría Empresarial (RAE) conformada y operando en cada pais. Cada RAE estará compuesta por al menos 5 dirigentes locales pertenecientes al sector privado empresarial que aportaran con capital financiero, intelectual y social.	0	3	3	100 %
	C1.I4	Numero de eventos/presentaciones para dar a conocer el modelo (4 por pais)	0	12	13	108 %
	C1.I5	Articulos o documentos publicados en medios locales (4 por pais)	0	12	21	175 %
Componente 2: Desarrollo de actividades empresariales sociales **Peso:** 29% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Al menos 90 OSCs capacitadas (30 por pais) en la metodología NESsT	0	90	113	126 %
	C2.I2	Planes de Negocios de Actividades Empresariales Sociales listos para ser financiados, con su correspondiente línea de base para la medición de impacto (6 por pais).	0	18	26	144 %
Componente 3: Implementación de actividades empresariales sociales **Peso:** 36% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Una cartera de al menos 18 OSC (6 por pais) con Planes de Negocios elaborados y con financiación aprobada.	0	18	26	144 %
	C3.I2	Círculo de Inversionistas (CI) conformado en cada país por al menos 5 representantes de empresas o personas donantes/inversionistas sociales; al final del proyecto: al menos 7 miembros/pais	0	21	29	138 %
	C3.I3	Aumento (en porcentaje) de las OSC asistidas técnica y financieramente que cumplen con metas establecidas en la Herramienta de Análisis de Desempeño (HAD)	0	80	43	54 %
	C3.I4	Aumento (en porcentaje) del Círculo de Inversionistas en cada país incrementado en el número de miembros.	0	40	32	80 %
	C3.I5	Metodología NESsT complementada con módulo comunicacional de habilidades de lideres OSC beneficiarias para comunicar resultados cualitativos y cuantitativos.	0	1	3	300 %
Componente 4: Monitoreo, evaluación y difusión de la experiencia **Peso:** 17% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Al menos 100 personas representativas de los sectores público, privado, social y académico de cada país (300 en total) han recibido información sobre los resultados del proyecto a través del evento de lanzamiento en cada país.	0	300	836	279 %
	C4.I2	Resultados del impacto del proyecto (informe de impacto, estudios de caso de de la cartera) difundidos a por lo menos 1.000 personas en los 3 países	0	1000	1639	164 %
	C4.I3	En los países participantes, el Fondo Nido y/o el FOMIN han recibido solicitudes de otras OSC interesadas en implementar proyectos AES, así como visitas de instituciones interesadas en promover el modelo NESsT.	0	1	11	1,100 %

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Cambios en la política nacional

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

1. Clima de negocios puede no ser completamente favorable al desarrollo de AES
Nivel: Bajo **Responsable:** Project Coordinator **Estado:** Vigente
Comentarios: Comentario: Durante el primer semestre del 2011, se ha puesto especial atención al desempeño empresarial, monitoreando la demanda y condiciones del mercado para el logro de las metas financieras y su impacto en las metas sociales. En el informe final del proyecto, a entregarse en Noviembre 2011, se tendrá un mayor análisis sobre el clima de negocios que pudo afectar al desarrollo de las AES.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 2 **RIESGOS VIGENTES:** 1 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable
NESsT ha desarrollado metodologias con resultados probados y mantiene una red de donantes con alto compromiso

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

El convenio no establece medidas de sostenibilidad del proyecto. No obstante, NESsT definió acomienzos del 2011 un plan estratégico a 5 año, que en términos de sostenibilidad está impulsando lo siguiente para los tres países:

1. Fortalecimiento de la sostenibilidad financiera:
- Aumento de fuentes locales de financiamiento, con una meta de 20% a 50% de los presupuestos para cada país, a fin de diversificar fuentes y depender menos de fuentes internacionales
- Aumento los contratos con NESsT Consulting, nuestro brazo de autofinanciamiento, particularmente en Perú.
- Fortalecimiento de la Campaña de Capitales Privados, particularmente en Argentina
2. Fortalecer posicionamiento de NESsT como autoridad en temas de actividades empresariales sociales
- Publicación de artículos; participación como speaker en eventos relevantes; conveniosde cooperación con universodades locales; ser primera fuente para los medios de comunicación
3. Influenciar políticas públicas utilizando los logros del proyecto

Plan de Sostenibilidad

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lecciones Aprendidas	Relativa a	Autor
1. Como ya se anticipaba en las lecciones del último período de reporte, desde lo administrativo se destaca como lección pasar por el proceso de concretar una reasignación presupuestaria del proyecto, que implicó un importante análisis del presupuesto y de la planificación del proyecto, con el fin de utilizar los recursos de tal manera de contribuir a un buen cierre del proyecto. Como lección está el comprender bien la forma de presentar dicha solicitud, lo cual eventualmente hubiera ahorrado un poco de tiempo en el proceso. No obstante, todo ayudó a generar una buena reflexión sobre el mejor uso de los recursos en un determinado período de tiempo	Implementation	Díaz Milla, Alejandra
2. Otra lección que reafirma lo que funcionó bien, es la temática de la gestión profesionalizada de las OSC, su sostenibilidad y la existencia una inmensa población con incontables necesidades no atendidas o atendidas deficientemente, da por sí misma pertinencia y relevancia al proyecto	Design	Díaz Milla, Alejandra
3. La evaluación de riesgos en cambios legales e institucionales en los países de realización del Proyecto así como el requisito de contar con los diagnósticos de país y de sus marcos legales, es de vital importancia para la consistencia del marco lógico y ha probado ser de suma utilidad tanto para las OSC que se beneficiaron de sus contenidos como para entender posibles demoras y dificultades como es el caso de las modificaciones legales que atañen al mundo de las OSC que ha tenido lugar en Ecuador.	Design	Díaz Milla, Alejandra
4. Un elemento importante ha sido el comentario generalizado entre las OSC en general, las AES en particular, los miembros del directorio y los miembros de la RAE, que la presencia del Banco actuó consistentemente como un elemento de respaldo y endorso, que fue más allá del aporte de recursos financieros.	Implementation	Díaz Milla, Alejandra
5. Otro aprendizaje deriva de la evaluación final, donde las entrevistas y las encuestas revelan que el manejo, cumplimiento y uso de la Herramienta de Administración del Desempeño (HAD) es al mismo tiempo la herramienta más valiosa tanto para "organizarse, forzarse a una disciplina y verse a sí mismos plasmados en esa información", como la mayor dificultad que enfrentan para cumplir en tiempo y forma con los requisitos de NESsT. La mayor dificultad que las AES transmiten no es de índole conceptual o de entendimiento de la herramienta, sino de falta de recursos humanos –y consecuentemente de tiempo- para producir y volcar la información.	Implementation	Díaz Milla, Alejandra
6. ? Existe una consistente apreciación por parte de las AES que han participado del proceso de capacitación en talleres en torno de lo valioso que han sido para ellas los conocimientos adquiridos. Absolutamente todas las organizaciones entrevistadas expresaron que más allá del aporte de recursos financieros recibidos – ciertamente necesarios y apreciados según sus expresiones- fue la capacitación, la transmisión de conocimientos y realidades que no conocían, la interacción con otras OSC y el descubrimiento de que ellas eran capaces de llevar adelante proyectos de impacto en la sociedad y acordes con la misión de la OSC y al mismo tiempo producir recursos que les permitieran encaminarse hacia la auto sostenibilidad.	Implementation	Díaz Milla, Alejandra
7. Una lección importante fue confirmar la metodología de intervención, que funcionó bien según los involucrados, confirmado por una muy buena evaluación externa. Todos encuentran valiosa la metodología de NESsT y basan esa utilidad en que les imprime la necesidad de ser metódicos, reflexionar en los múltiples aspectos involucrados, les da respaldo y les deja sentirse apoyados en el proceso y les proporciona una red de contactos que les posibilita ver en otros circunstancias y desafíos que creían que les eran únicos.	Design	Díaz Milla, Alejandra

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o "compartirse" con otras entidades o proyectos similares.

Estudios de caso se espera que generen efecto demostrativo para otras OSCs y motiven el incremento/mantencion de la red de inversionistas.

Productos principales del proyecto

[Ene 2005] Fondo Nido – Postulación (Handbooks/Procedure guides)
Autor: NESsT

[Ene 2005] ACUERDO SOBRE EL USO DE LOS MATERIALES DE NESsT (Handbooks/Procedure guides)
Autor: NESsT

[Ene 2005] Evaluación Taller: Estudio de Prefactibilidad (Methodologies/training materials)
Autor: NESsT

[Ene 2005] NESsT Formulario de Evaluación Taller: Estudio de Factibilidad (Methodologies/training materials)
Autor: NESsT

[Ene 2005] NESsT Formulario de Evaluación Taller: Plan de Negocios (Methodologies/training materials)
Autor: NESsT

[Ene 2005] Taller de Administración de Desempeño: Dirigiendo el Doble Retorno de su Actividad Empresarial Social (Methodologies/training materials)
Autor: NESsT

[Ene 2007] Gerente de Desarrollo de Empresas, Argentina (Handbooks/Procedure guides)
Autor: NESsT

[Ene 2007] Gerente de Desarrollo de Empresas, Ecuador (Handbooks/Procedure guides)
Autor: NESsT

[Ene 2007] Asistente Contable Administrativo (Handbooks/Procedure guides)
Autor: NESsT

[Ene 2007] Programa Taller Introducción a las Actividades Empresariales en las OSC (Handbooks/Procedure guides)
Autor: NESsT

[Ene 2007] 2007 y 2008 Carta de invitación final - PERU (Handbooks/Procedure guides)
Autor: NESsT

[Ene 2007] Fondo Nido de NESsT - Taller de Estudio de Factibilidad (Handbooks/Procedure guides)
Autor: NESsT

[Ene 2007] Taller Plan de Negocios (Handbooks/Procedure guides)
Autor: NESsT

[Ene 2007] Pauta Evaluacion EDM-FOMIN (Handbooks/Procedure guides)
Autor: NESsT

[Ene 2007] Actividades de Autofinanciamiento de las Organizaciones del Sector Civil en Perú: Un Diagnóstico Nacional (versión español e inglés) (Case studies)
Autor: NESsT

[Ene 2007] Material de Difusión (Marketing materials/communication)
Autor: NESsT

[Ene 2007] Marco Legal y Regulatorio de las Actividades de Autofinanciamiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Perú (versión español e inglés) (Technical publications)
Autor: NESsT

[Ene 2007] Marco Legal y Regulatorio de las Actividades de Autofinanciamiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Argentina (versión español e inglés) (Technical publications)
Autor: NESsT

[Ene 2008] Marco Legal y Regulatorio de las Actividades de Autofinanciamiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Ecuador (versión español e inglés) (Technical publications)
Autor: NESsT

[Ene 2008] Actividades de utofinanciamiento de las Organizaciones del Sector Civil en Argentina: Un Diagnóstico Nacional (Case studies)
Autor: NESsT

[Ene 2008] Tabla de evaluación de asesor(es) legal para Consultoría en Guía Legal Ecuador - Argentina (Handbooks/Procedure guides)
Autor: NESsT

[Ene 2008] BASES DEL 1er y 2do CONCURSO DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES SOCIALES PARA ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN ARGENTINA 2008 Y 2009 (Handbooks/Procedure guides)
Autor: NESsT

[Ene 2008] BASES DEL 1er 2do CONCURSO DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES SOCIALES PARA ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN ECUADOR, 2008 y 2009 (Handbooks/Procedure guides)
Autor: NESsT

[Ene 2008] NESsT Fondo Nido Ecuador - Red de Asesoría Empresarial (Marketing materials/communication)
Autor: NESsT

[Ene 2008] Taller Estudio de Factbilidad (Methodologies/training materials)
Autor: NESsT

[Ene 2008] Términos de Referencia Gerente de Finanzas (Handbooks/Procedure guides)
Autor: NESsT

[Ene 2008] Carta instructiva HAD (Handbooks/Procedure guides)
Autor: NESsT

[Ene 2008] Evaluación Taller: Herramienta de Administración de Desempeño (Methodologies/training materials)
Autor: NESsT

[Ene 2009] Evaluación Intermedia Términos de Referencia Para el Consultor (Handbooks/Procedure guides)
Autor: NESsT

[Ene 2009] Actividades de Autofinanciamiento de las Organizaciones del Sector Civil en Ecuador: Un Diagnóstico Nacional (Case studies)
Autor: NESsT

[Ene 2009] Resumen Ejecutivo Actividades de Autofinanciamiento (Case studies)
Autor: NESsT

[Ene 2009] Resumen Ejecutivo Actividades de Autofinanciamiento de las Organizaciones del Sector Civil en Ecuador: Un Diagnóstico Nacional (versión español e inglés) (Case studies)
Autor: NESsT

[Dic 2010] Evaluación Taller Preparación Organizacional para el Autofinanciamiento (Methodologies/training materials)
Autor: NESsT

[Nov 2011] NESsT - Casa Panchita (Case studies)
Autor: NESsT

[Nov 2011] NESsT - ANDAR (Case studies)
Autor: NESsT

[Nov 2011] NESsT - Quito Eterno (Case studies)
Autor: NESsT

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

07/MAY/2007	Memorando de Donantes	[http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=971901]
13/MAR/2012	Informe de Evaluación Intermedia	[http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=36732318]
13/MAR/2012	Informe de Evaluación Final	[http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=36732367]
Ficha del proyecto		http://www5.iadb.org/mif/apps/public/psr/projectprofile.aspx?proj=RG-M1090&lg=SP