Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

ENERO 2011 - JUNIO 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Inclusión Sociedad Civil Incrementar la Transparencia y Responsabilidad Fiscal

Nro. Proyecto: RG-M1041 - Nro. Operación: ATN/ME-9783-RG

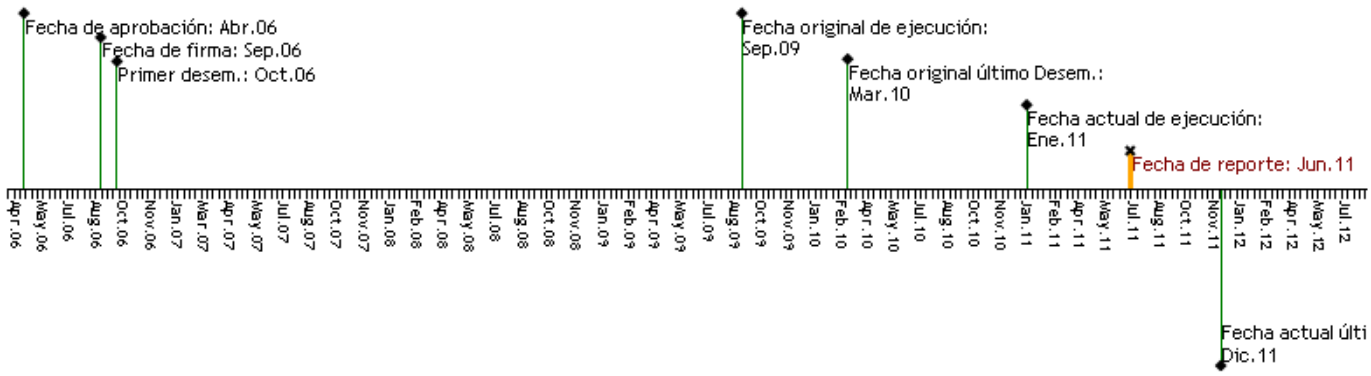
Resultado: Apoyar pequeños proyectos de donación de Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) dirigidos a incrementar la transparencia en los países participantes con el fin de contribuir a mejorar el funcionamiento del mercado reduciendo la incidencia de la corrupción en toda la región.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
URUGUAY	ARGENTINA, BOLIVIA, BRASIL, CHILE, PARAGUAY, URUGUAY	MDF - Desarrollo y funcionamiento de mercados	CONS - Protección al consumidor

Agencia Ejecutora: Instituto de Comunicación y Desarrollo

Líder equipo de diseño: Shepherd, Daniel
Líder equipo de supervisión: Castillo Leska, Ana

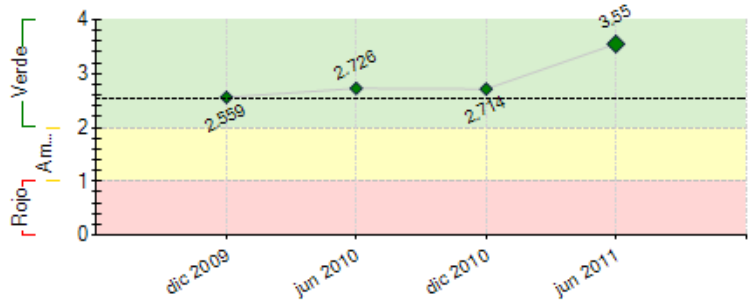
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$600,000.00	$29,980.24	$570,019.76
Contrapartida	$0.00	$600,000.00	$514,792.10

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

FONTRA apoyó 30 iniciativas de 21 OSCs (5 OSCs con más de 1). El porcentaje de OSCs que continúa trabajando en el tema es del 81% vs una meta del 60%, y por lo menos un 66% ya trabajaba temas de transparencia. FONTRA ejecutó USD 496.849 para las iniciativas (50% contribución de FOMIN y 50% de contrapartida local). Temas: control ciudadano, compras públicas, acceso a la información, políticas públicas y ética empresarial.

Todos los responsables de proyectos consultados para la evaluación externa reconocieron a FONTRA como un instrumento eficaz. Según surge de la evaluación, los otros actores no visualizan bien el vínculo con FONTRA y FOMIN, sino a las OSCs e iniciativas con las que se vincularon.

En materia de acciones, se realizaron 4 convocatorias, eventos de lanzamiento y cierre (incluyendo conferencia final), visitas de fund-raising (60), visitas de monitoreo (30), evaluaciones externas de los proyectos (4), evaluaciones externas de FONTRA (2) y preparación de publicación final, más las actividades inherentes a la supervisión de los proyectos. Como productos obtenidos por las iniciativas y que han contribuido al propósito: casi 250 pedidos de información; 55 empresas en dos países con procesos de RSE (códigos de ética, programas de RSE); diseminación del conocimiento (más de 2.500 personas capacitadas en 97 capacitaciones). Otros productos: 8 webs, más de 10 publicaciones técnicas, diferentes manuales y guías, y materiales de comunicación.

El principal riesgo fue el desinterés del sector privado de la región en apoyar a FONTRA, siendo uno de los factores que mayor inversión de tiempo y recursos implicó. No pudo mitigarse y dificultó contar con sustento financiero sólido por parte del sector privado.

Unos obstáculos, se ubicaron al momento de la presentación de alguna inciativas, que asumieron en su diseño una alianza con determinadas oficinas públicas claves que no pudo concretarse, pero se cambió al socio estatal. Otro tipo estuvo referido al interés que despertaba la iniciativa entre beneficiarios de capacitaciones. En los dos casos en que se presentaron esas dificultades, se aceptó un reemplazo de la actividad fallida por otra equivalente, que no comprometiera el propósito de la iniciativa (en un caso), y en el otro caso proponiendo la reformulación de la misma bajo otra modalidad, lo cual se logró exitosamente.

En materia de sostenibilidad, ICD se propone la continuidad de FONTRA en base a difusión y fund-raising (ver sección "Sostenibilidad").

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

La intervención de una iniciativa como el Fondo para la Promoción de la Transparencia (FONTRA) se ha configurado como una experiencia original y única en su tipo que vino a ocupar un espacio vacante y necesario para el abordaje de la transparencia, la lucha contra la corrupción y la rendición de cuentas, desde las organizaciones de la sociedad civil en alianza con el sector público y privado.
Se han alcanzado los resultados previstos a nivel de propósito. Si bien muchas de las organizaciones ya trabajaban en torno a esta temática se han incorporado nuevas. FONTRA, a pesar de los esfuerzos realizados, no pudo posicionar su "marca" más allá de los actores directamente involucrados. Seguramente, para una organización pequeña como ICD esto significaba un desafío muy superior al que permitía sus propios antecedentes y los recursos puestos a disposición en el marco de esta cooperación técnica.
A nivel de los diferentes componentes se pueden considerar logrados los productos previstos. A las convocatorias se presentaron 261 iniciativas, de las cuales se ejecutaron las 30 planificadas, las que se pueden agrupar en cinco áreas relevantes: (i) acceso a la información pública - 10 proyectos; (ii) control ciudadano a nivel municipal - 2 proyectos; (iii) compras públicas - 8 proyectos; (iv) políticas públicas - 8 proyectos y (v) ética empresarial - 2 proyectos. Como resultados de estas intervenciones se han tramitado cerca de 250 pedidos de información, 55 empresas se han involucrado en temas de ética empresarial y hay más de 2500 personas capacitadas en 97 actividades de formación diferentes. Asimismo, se han productido una serie de productos de conocimiento y materiales de diseminación, que están disponibles en la página web: www.fontra.org
Si bien no era un objetivo del Programa, se destaca como una externalidad positiva el fortalecimiento de muchas de las organizaciones participantes, que si bien en su mayoría venían trabajando en el área, la ejecución de las iniciativas les permitió generar nuevos vínculos, principalmente con el sector público y un reconocimiento en sus áreas de actuación, así como fortalecer sus capacidades en gestión de proyectos.
Las iniciativas financiadas han surgido de organizaciones de la sociedad civil y cámaras empresariales de Argentina, Chile, Bolivia, Paraguay y Uruguay. No se han apoyado propuestas provenientes de Brasil. Hay varias hipótesis que explican esto. Entre ellas, el hecho que seguramente los montos de financiamiento no resultaran atractivos en el caso de Brasil y fallas en las tácticas y canales de comunicación utilizados por ICD para llegar a un territorio tan vasto como el de Brasil.
Otra de las dificultades principales fue el bajo interés del sector privado en apoyar este tipo de iniciativas, que era uno de los supuestos centrales de la intervención. Mientras que el sector público se convirtió en un aliado principal, existieron dificultades para establecer alianzas con el sector privado. Entre las posibles causas: ausencia de incentivos para apoyar este tipo de iniciativas; problemas en la forma de comunicación; desconfianza mutua entre la sociedad civil-sector privado. Por otra parte, el hecho de que hubieron otros donantes (bilaterales y multilaterales) que aportaran los recursos de contrapartida necesarios desestimuló la necesidad de realizar una estrategia de fund raising más agresiva dirigida al sector privado o probar otras formas de vinculación.
ICD realizará actividades de fund raising y difusión tendientes a dar continuidad al FONTRA, si bien su continuidad no está asegurada.
En conclusión, la presencia del FONTRA en la región ha permitido visualizar el interés y la capacidad de múltiples actores de la sociedad civil en la región para trabajar en temas de transparencia, lucha contra la corrupción y rendición de cuentas.

Evaluación final
ATN/ME-9783-RG

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

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

SECCIÓN 3: INDICADORES

		Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
Resultado: Apoyar pequeños proyectos de donación de Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) dirigidos a incrementar la transparencia en los países participantes con el fin de contribuir a mejorar el funcionamiento del mercado reduciendo la incidencia de la corrupción en toda la región. **Clasificación:** Satisfactorio	**P.I1**	Porcentaje de organizaciones, financiadas por FONTRA, que continúan desarrollando actividades de promoción de la transparencia, rendición de cuentas y lucha contra la corrupción.	0	60	81	135 %
	P.I2	Porcentaje de actores (OSCs, sector público y privado) que realizan actividades contra la corrupción en los países de referencia y que reconocen a FONTRA como un mecanismo eficaz para reducir la corrupción y promover la rendición de cuentas.	0	60	100	167 %
Componente 1: Promoción y Difusión **Peso:** 11% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C1.I1**	Número de propuestas elegible recibidas (mínimo de cinco por país).	0	150	261	174 %
	C1.I2	Número de personas que tienen conocimiento de los resultados del programa.	0	1000	6000	600 %
Componente 2: Fondo Regional para la Promoción de la Transparencia (FONTRA) **Peso:** 89%	**C2.I1**	Número de Proyectos aprobados en los seis países involucrados bajo las condiciones estipuladas en el Memorando de Donantes (20% aporte local, 40% FOMIN y 40% otras contribuciones de ICD)	0	30	30	100 %
	C2.I2	Porcentaje de Proyectos que cumplen con las metas establecidas en los plazos acordados de ejecución	0	70	100	143 %

Clasificación: Muy Satisfactorio

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1	Previous Conditions	4	Mar 2007	4	Sep 2006	Logrado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Insuficiencia de fondos de contrapartida

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

1. ICD no formula una propuesta de valor para otros donantes / entidades del sector privado que permitan continuar con el Programa FONTRA una vez terminado el financiamiento del FOMIN

Nivel: Bajo **Responsable:** Project Guest **Estado:** Vigente

Comentarios:

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 8 **RIESGOS VIGENTES:** 1 **RIESGOS NO VIGENTES:** 6 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

El Programa ha sido pertinente y relvante, habiendo conseguido resultados positivos a nivel de las iniciativas presentadas. No obstante, lo cual ICD carece de recursos genuinos para poder darle continuidad. Por lo que las actividades de fund raising son críticas para asegurar la sostenibilidad del Fondo. Si bien en su momento se discutieron alternativas con ICD, para dimensionar el Programa de acuerdo a sus propias capacidades y recursos, este de todas formas requiere de fuentes de financiamiento externas para poder operar. En vistas del momento crítico que vive la cooperación internacional - principal fuente de financiamiento de FONTRA - , y de las dificultades para generar los incentivos para la participación del sector privado en este, se considera poco probable que esta iniciativa se sostenga en el tiempo.

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	Si bien se han iniciado algunas gestiones tendientes a la búsqueda de financiamiento con la cooperación internacional a la fecha no existen indicios que este se ha conseguido.
[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo	Si bien durante la evaluación final y en diversas instancias de reunión con el equipo directriz de ICD se ha insistido en la necesidad de elaborar un plan de sostenibilidad, este no ha sido documentado. Existen algunas ideas sobre como continuar con el fund raising y la necesidad de focalizar las actividades del Fondo pero no se han plasmado en un Plan compartible.

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

Con base en las recomendaciones presentadas en la evaluación final, el ICD se plantea desarrollar dos líneas específicas y complementarias para asegurar la sustentabilidad del programa y para la consecución de los fondos que garanticen la continuidad de FONTRA:

1. Difusión: El ICD se propone realizar una amplia difusión de la publicación que contiene los logros e impacto alcanzado por las iniciativas apoyadas por FONTRA. La publicación se distribuirá en formato impreso y electrónico y durante 2012 se planea realizar presentaciones públicas de lanzamiento en varios países y realizar un aprovechamiento comunicacional de los productos generados en el marco de FONTRA. Además, se llevará a cabo un taller ICD/FOMIN de sostenibilidad de FONTRA.

2. Campaña de fundraising: Con base en los datos de fuentes aportados por la evaluación final, ICD está diseñando y redactando nuevas propuestas de financiamiento a ser presentadas a donantes públicos y privados. Así, se ha presentado una propuesta al fondo UNDEF de Naciones Unidas y se someterá una nota conceptual al llamado de la Unión Europea para fortalecimiento de actores no-estatales / Actividades plurinacionales (cierre el 1º de febrero).

Plan de Sostenibilidad

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lessons learned	Relativa a	Autor
1. El fundraising es una actividad que requiere de un esfuerzo en tiempo y recursos humanos importantes, así como expertise específico. Durante la fase de diseño de la operación, se debe dimensionar adecuadamente los recursos disponibles - tanto humanos como financieros - y prever el refuerzo necesario para desempeñar dicha actividad.	Design	Castillo Leska, Ana *[FOMIN]*
2. El intercambio sostenido entre quienes ejecutaron las iniciativas es muy positivo para poder generar un acumulado de conocimientos, experiencias y lecciones, además de potenciar los aprendizajes cruzados, potenciar las buenas prácticas y reducir los errores aprendiendo de los recorridos realizados por otras experiencias. ICD debió haber capitalizado más esta red, destinando recursos financieros y humanos para la realización de actividades de gestión de conocimiento, de una forma más sistemática, ya que en parte esto garantizaba su sostenibilidad.	Sustainability	Castillo Leska, Ana *[FOMIN]*

3. En futuras acciones donde a través de una iniciativa de cooperación técnica se financian un conjunto de sub-iniciativas, es necesario disponer de mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan que los resultados de cada una de ellas se puedan integrar a los indicadores generales del Programa, con vistas a poder evaluar de una mejor forma el desempeño e impacto del mismo.	Implementation	Castillo Leska, Ana *[FOMIN]*
4. Es necesario disponer de una estrategia comunicacional previa e integral, con recursos económicos acordes, para aumentar la capacidad de incidencia entre las organizaciones, así como en los grupos de interés sobre los que se interviene	Design	Castillo Leska, Ana *[FOMIN]*
5. El Programa debe contar con una cantidad mayor de recursos humanos para el manejo operativo del quantum de proyectos requeridos. De hecho, ese factor si bien no comprometió el cumplimiento de los objetivos de FONTRA, impuso dificultades adicionales para la gestión adecuada del Programa. A partir de las lecciones referidas precedentemente, esta lección es clara para un FONTRA II que realice más actividades presenciales y de comunicación de mucho mayor envergadura.	Design	Torres, Santiago
6. El diseño de un Basket Fund regional y genérico, no resulta atractivo para los inversores privados. Muy probablemente, resulte más atractivo para el sector privado la posibilidad de aportar fondos a proyectos locales que tengan algún contacto con las actividades de la empresa o que operen en sus zonas de actividad. Puede ser posible captar donantes privados generando algún mecanismo específico de selección de proyectos para financiar por parte de los donantes privados.	Sustainability	Torres, Santiago
7. El sector privado para ser abordado como donante requiere de estrategias específicas, basadas en un mapeo realista de aquellos que ya están interesados en realizar inversiones económicas de este estilo, así como de los mecanismos por medio de los cuales desarrollan sus inversiones sociales.	Sustainability	Torres, Santiago
8. Es necesario desarrollar una estrategia específica y acotada de captación de fondos —sean éstos provenientes de la Cooperación Internacional o del sector privado— puesto que las actividades de captación de donantes insumen mucho tiempo, esfuerzos y costos que desgastan a los equipos de trabajo y reducen la cantidad de tiempo destinado a la implementación y seguimiento de proyectos.	Sustainability	Torres, Santiago
9. Incorporar a Brasil en el esquema requiere de una estrategia diferencial, de comunicación, financiera y de articulación con actores locales. La ausencia de iniciativas brasileñas seleccionadas fue una de las falencias de esta etapa de FONTRA que deja esa lección para una segunda etapa.	Design	Torres, Santiago
10. El diseño en dos etapas de la selección de proyectos da mejores resultados que el tradicional: la presentación de perfiles de proyectos fue una buena práctica que puede repetirse porque aligera el trabajo de preselección de candidatos y permite concentrar esfuerzos en aquellos proyectos más adecuados al propósito y objetivos del Programa. Ello se hizo evidente al cambiarse el sistema luego de la 1ª convocatoria.	Design	Torres, Santiago
11. Las convocatorias deben diseñarse de manera más focalizada para alinear los propósitos del Programa con las iniciativas apoyadas, de manera tal que los resultados obtenidos por éstas permitan generar valor agregado para el FONTRA.	Design	Torres, Santiago
12. La difusión de las actividades a partir de acciones presenciales en cada país son de gran impacto y eficaces para generar amplias convocatorias.	Implementation	Torres, Santiago
13. Es necesario poseer una estrategia comunicacional previa e integral respecto de la implementación total del Programa para aumentar su capacidad de impacto entre las organizaciones así como también en las sociedades en las que se interviene.	Implementation	Torres, Santiago
14. Los diagnósticos previos específicos sobre actores involucrados en la implementación del Programa son relevantes para incidir con certezas básicas en una realidad compleja. Ello permitiría mejorar cada proyecto en la etapa mismo de diseño y prever acciones para escenarios diferentes..	Implementation	Torres, Santiago

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

Los productos estan disponibles en la intranet del FOMIN y en la pagina web del FONTRA (www.fontra.org). Los mismos son relevantes para una audiencia especializada en temas de corrupción, transparencia y rendición de cuentas. Se recomienda particularmente la publicacion "El Poder de la Transparencia" que es un resumen del Programa FONTA.

Productos principales del proyecto

[Ene 2008] Recuperación de activos de la corrupción (Technical publications)
Autor: Guillermo Jorge

[Ene 2008] Transparencia y ciudadanía responsable II: compras públicas, financiamiento de partidos, acceso a la información (Technical publications)
Autor: Compiladores: Pablo Mieres y José Rilla

[Ene 2009] Guía de generación y administración de contenidos para organiaciones apoyadas por FONTRA (Handbooks/Procedure guides)
Autor: FONTRA

[Jul 2009] Guía de Generación de contenidos para la comunicación multimedia (Lessons learned/best practices)
Autor:

[Ene 2012] (Technical publications)
Autor:

[Ene 2012] El poder de la transparencia (Technical publications)
Autor:

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

01/AGO/2006 Memorando de Donantes	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=776668]
Ficha del proyecto	http://www5.iadb.org/mif/apps/public/psr/projectprofile.aspx?proj=RG-M1041&lg=SP