



**UNIVERSIDAD DE CHILE  
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS  
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

***ANÁLISIS DE LA II CONVOCATORIA DE PROYECTOS PARA A SOCIEDAD CIVIL  
BID-JPO: PERSPECTIVAS PARA EL BID Y ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD  
CIVIL.***

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

***ROBERTO CARLOS CASTILLO DERAS***

PROFESOR GUÍA:

***MARÍA GABRIELA RUBILAR DONOSO***

MIEMBROS DE LA COMISIÓN:  
***MARÍA PÍA MARTIN MUNCHMEYER  
MARCELA DEL CARMEN GUAJARDO OLEA***

SANTIAGO DE CHILE  
***2014***

## **ANÁLISIS DE LA II CONVOCATORIA DE PROYECTOS PARA A SOCIEDAD CIVIL BID-JPO**

El propósito de este Estudio de Caso es hacer una descripción precisa de como el BID realiza el proceso de evaluación para seleccionar los proyectos a financiar bajo la II Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil BID-JPO en 2013. Específicamente este estudio se propone: Identificar los cambios y las lecciones aprendidas de la I Convocatoria en el año 2011 que fueron consideradas para la II Convocatoria en el año 2013; identificar y analizar las diferentes fases por las que atraviesa el proceso evaluación de propuestas que realiza el BID; identificar los criterios de selección aplicados por el BID para escoger las propuestas ganadoras; y, realizar recomendaciones de como el BID y las organizaciones de la sociedad civil puede mejorar el proceso de evaluación y postulación, respectivamente.

Para el cumplimiento de los objetivos se decidió utilizar el método de Estudio de Caso investigativo, dado que se realiza una pesquisa empírica en profundidad y multifacética que: (1) investiga un fenómeno contemporáneo en su contexto real (2) cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son evidentes o claramente diferenciables; (3) que utiliza múltiples fuentes de evidencia o datos; y (4) que utiliza primordialmente (pero no exclusivamente) métodos cualitativos de investigación.” (Borges, 1995)

El autor del presente estudio participó directamente en el proceso de diseño, implementación y monitoreo del sistema de evaluación utilizado, por lo que se destaca que en este estudio, el autor se basa en su observación directa del fenómeno para la elaboración del estudio.

La pregunta de investigación analizada es: ¿Cómo es el proceso de convocatoria y evaluación realizado por el BID para la selección de las propuestas ganadoras de organizaciones de la sociedad civil en la II Convocatoria de Proyectos de la Sociedad Civil BID-JPO?

Como resultado de este estudio, se obtiene una descripción fiel del proceso, especificando cuatro fases de evaluación (elegibilidad, país, técnica y donante) y los criterios aplicados en cada de una de ellas. Asimismo, se estudiaron las deficiencias del proceso de evaluación en la I Convocatoria que fueron corregidos en la II Convocatoria, y se analizan los que deben ser corregidos para futuras convocatorias. Seguidamente, se realizan recomendaciones para que las organizaciones de la sociedad civil mejoren la calidad de sus propuestas para convocatorias de este tipo.

Finalmente, se concluye que la complejidad para el desarrollo de una convocatoria como la presentada, demuestra que es un proceso desgastante y complejo, para los involucrados. Se debe entender que para pasar de 1,873 propuestas a 5, hay un alto grado de análisis y competitividad. Por tal motivo, no es una casualidad que las organizaciones que se vuelven acreedoras de las cooperaciones, sean aquellas que muestran proyectos que cumplen de sobremanera los requisitos establecidos.

## **Dedicatoria**

A Dios, quien siempre ha estado presente en todo mi camino. A mi amada esposa, un apoyo esencial para este logro y los venideros. A mis padres por todo el esfuerzo y apoyo a lo largo de mi vida, los amo y agradezco el amor, las lecciones y su esfuerzo. A mi hermano quien me cuida en mi hora de necesidad. A mi familia por siempre estar conmigo.

## Tabla de contenido

<b>Introducción</b> .....	<b>6</b>
<b>Capítulo 1. Antecedentes conceptuales</b> .....	<b>8</b>
Organizaciones de la Sociedad Civil y las Políticas Públicas .....	8
Financiamiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil .....	10
Organismos de Cooperación Internacional y Sociedad Civil.....	11
Procesos de Evaluación de Propuestas de Proyectos de Otros Organismos Internacionales	13
<b>Capítulo 2. Antecedentes Contextuales</b> .....	<b>15</b>
Banco Interamericano de Desarrollo y las Organizaciones de Sociedad Civil .....	15
Tipo de fondos que entrega el BID a la Sociedad Civil .....	18
Donaciones del FOMIN .....	18
Fondo de Donaciones del Programa de Empresariado Social.....	18
Donaciones procedentes de los Fondos Fiduciarios .....	18
<b>Capítulo 3. Metodología</b> .....	<b>19</b>
Metodología de Estudios de Caso (Yin, 1984) .....	19
Proposiciones del Estudio:.....	19
Unión de datos a proporciones: .....	20
Criterio para interpretar resultados:.....	20
Pregunta de Estudio de Caso.....	21
<b>Capítulo 4. Descripción general de las convocatorias BID-JPO:</b> .....	<b>22</b>
I Convocatoria para Proyectos de la Sociedad Civil BID-JPO (2011).....	22
II Convocatoria para Proyectos de la Sociedad Civil BID-JPO (2013).....	26
Cronogramas y Fases de Evaluación de la II Convocatoria .....	27
Criterios de Evaluación de la II Convocatoria .....	29
Requisitos para Presentar Propuestas para la II Convocatoria .....	30
Temas para las Propuestas para la II Convocatoria .....	31
Sistema Informático de la II Convocatoria .....	33
<b>Capítulo 5. Descripción a Profundidad de las Fases de Evaluación de la II Convocatoria</b> .....	<b>35</b>
Resumen de las Fases del Proceso de Evaluación.....	35
Lecciones Aprendidas y Mejoras Realizadas en la II Convocatoria .....	36
Fases de Evaluación y Criterios de Selección de la II Convocatoria .....	40
Fase I Evaluación de Elegibilidad .....	41
Fase II Evaluación de Relevancia de País .....	44
Fase III Revisión Técnica.....	56
Fase IV Aprobación del Donante .....	58
<b>Capítulo 6. Análisis de la II Convocatoria de Proyectos</b> .....	<b>61</b>
Análisis del Proceso de Convocatoria.....	61
Análisis de las Fases de Evaluación .....	62
Comparación del proceso de evaluación de la II Convocatoria y proceso ESAP .....	63
<b>Capítulo 7. Lecciones aprendidas y aspectos a mejorar para futuras convocatorias</b> .....	<b>65</b>

Lecciones aprendidas y recomendaciones para el BID .....	65
Lecciones aprendidas y recomendaciones para la Sociedad Civil.....	67
<b>Capítulo 8. Conclusiones.....</b>	<b>70</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>73</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>76</b>
Anexo A.....	76
Anexo B.....	84
Anexo C.....	88

## Introducción

Las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) han ido ocupando cada día más un rol activo e importante en la planeación, organización, ejecución y evaluación de políticas públicas. Siendo estas autónomas e independientes del Estado y sin fines de lucro, su supervivencia y sustentabilidad se logra a partir de diferentes fuentes de financiamiento. (Cancino, 1996)

El financiamiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil proviene de una combinación de recursos gubernamentales nacionales, venta de servicios, donaciones de empresarios nacionales o internacionales y cooperación internacional. (Cancino, 1996)

La relevancia de este estudio radica en que las Organizaciones de la Sociedad Civil de América Latina y el Caribe requieren de organismos multilaterales, como el Banco Interamericano de Desarrollo (en adelante "BID" o "Banco"), para poder tener fuentes de financiamiento para los servicios sociales que entregan a sus comunidades, países o regiones. Ejemplo de lo anterior es que para la II Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil BID-JPO, en el año 2013, el total de fondos requeridos por las 1,873 propuestas recibidas fue de US\$1.744.115.055, cálculo realizado con datos del sistema de evaluación de la II Convocatoria.

La pregunta central de la investigación que guía este estudio de caso es: ¿Cómo es el proceso de convocatoria y evaluación realizado por el BID para la selección de las propuestas ganadoras de organizaciones de la sociedad civil en la II Convocatoria de Proyectos de la Sociedad Civil BID-JPO? De forma que las OSC conozcan de una manera más clara cuales son los procesos de convocatoria, tiempos y evaluación que utiliza el BID para la entrega de financiamiento en el marco de la II Convocatoria. De esta forma identificar el cumplimiento requisitos para una forma más efectiva de postular con sus propuestas, comprender porque el acceso a fondos es limitado y hacer una planificación financiera acorde.

Por tal razón, se ha decidido utilizar el método de Estudio de Caso que se deriva de la rama de la investigación cualitativa, procesual, sistemática y profunda de un caso concreto. Así como también la necesidad de comprensión general del fenómeno estudiado sin generar ninguna teoría ni generalizar los datos. El producto final es un informe básicamente descriptivo, clasificándose a partir de estos criterios como: Estudio de Caso Investigativo (Borges, 1995).

El estudio incluye el análisis de datos secundarios. Sin embargo, se destaca sobre todo la observación directa del fenómeno estudiado. Recolectando la información en un tipo de "notas de campo" en el cual se escribió una narrativa apegada a la realidad acerca de cómo el BID identificó y seleccionó las propuestas a ser financiadas en el marco de la II Convocatoria realizada entre marzo y noviembre de 2013.

La investigación comienza a desarrollarse con un marco conceptual sobre el significado de Organizaciones de Sociedad Civil, su financiamiento y cooperación internacional; para luego abordar el marco contextual donde se especifica el rol del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el apoyo que entrega a las OSC. Seguidamente se

presenta la metodología de investigación que incluye pregunta de investigación, objetivos y resultados esperados. En las siguientes páginas se presenta la descripción del Estudio de Caso, describiendo a detalle I Convocatoria y II Convocatoria, sus respectivos análisis y recomendaciones dirigidas al Banco Interamericano de Desarrollo y a las Organizaciones de la Sociedad Civil. Finalmente se presentan las conclusiones que fueron fruto de la investigación, así como la bibliografía consultada y anexos que se consideraron de vital importancia.

## Capítulo 1. Antecedentes conceptuales

### Organizaciones de la Sociedad Civil y las Políticas Públicas

Entre los cambios impulsados en la políticas sociales y económicas de los países de América Latina y el Caribe se ha encontrado la importancia de una mayor participación ciudadana en las decisiones públicas (Rofman, 2007). Los ciudadanos, aportando desde su conocimiento más cercano de las problemáticas de la sociedad, inciden en las diferentes fases de la construcción de políticas públicas en cada país.

La participación ciudadana actúa en el campo de lo público, en busca del bien común sin ánimo de lucro personal, ni buscar el poder político o adhesión a un partido determinado. Esta participación social en la gestión y financiamiento de su propio desarrollo local, impulsa nuevas y mejoradas estructuras económicas que promueven el progreso local, regional e internacional (Arriaza, 2012). Esta participación generalmente se ve organizada en lo que se conoce como Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) o "tercer sector".

En terminos generales, las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) son "la ciudadanía que se agrupa en organizaciones para la persecución de intereses (no referido a intereses de lucro como empresas, si no a intereses de caracter comunitario) y estas no incluyen a los partidos políticos" (Cela & Pedrazuela, 2002)

Las OSC "han propuesto nuevos temas a la agenda pública, ha promovido nuevas voces y diversos puntos de vista para el debate de las políticas, han movilizadado la participación social y creado espacios para la liberación de asuntos de interés común...Ellas (OSC) son las que constituyen el soporte de la democracia" (Gonzalez & Villar, 2003)

La funciones específicas de las OSC en la incidencia de las políticas públicas son variadas pero según Gonzalez y Villar (2003) las principales son: Formulación de propuestas, innovación en sus propuestas que pueden ser ensayadas a escala, provisión de servicios a la sociedad que el gobierno no logra abarcar, monitoreo y evaluación de las políticas sociales para asegurar la eficacia del trabajo que realiza el gobierno.

En la declaración de Busan<sup>1</sup> en su punto 22. describe el rol que las Organizaciones de la Sociedad Civil tienen: "las organizaciones de la sociedad civil juegan un rol fundamental en permitir que las personas reclamen sus derechos, en promover enfoques basados en derechos, en formar las políticas y asociaciones, y monitorear la implementación. También proporcionan servicios en áreas que son complementarias a aquellas proporcionadas por los Estados. Reconociendo esto, se identifican con las siguientes acciones:

---

<sup>1</sup> Asociación de Búsán para una eficaz Cooperación para el Desarrollo. Cuarto Foro De Alto Nivel Sobre La Eficacia De La Ayuda (a las OSC) Busán, República de Corea 29 de Noviembre-1 Diciembre, 2011



1. Implementar completamente nuestros respectivos compromisos para permitir que las OSC ejecuten su rol como actores independientes en el desarrollo, con un enfoque particular en un entorno propicio, consistente con los derechos internacionales acordados, que maximicen las contribuciones de las OSC al desarrollo.

2. Promover que las OSC implementen prácticas para fortalecer su rendición de cuentas y su contribución a la eficacia para el desarrollo, guiada por los principios de Estambul<sup>2</sup> y el Marco Internacional para la Eficacia para el desarrollo de las OSC<sup>3</sup>."

Verduzco, Leal, & Tapia, (2009) las OSC "fomentan la transparencia y la rendición de cuentas del gobierno, promueven y defienden los derechos humanos y el estado de derecho, incorporan a más actores privados en la esfera pública, promueven la participación de los sectores más pobres en las políticas públicas y contribuyen a la formulación, al financiamiento y a la prestación de servicios públicos; así como a la evaluación y ajuste de la política social a través de procesos de monitoreo y contraloría social". (Verduzco, Leal, & Tapia, 2009)

De acuerdo a lo señalado por la Comisión Europea (2010) las OSC's operan en cuatro niveles diferentes:

- Primer nivel: Organizaciones de base / organizaciones de base comunitaria. Corresponden a agrupaciones informales u organizaciones ad hoc que trabajan en el contexto local inmediato.
- Segundo nivel: organizaciones legalmente registradas con estatutos apropiados, que trabajan en beneficio de las poblaciones o en la prestación de servicios, a veces en colaboración con organizaciones de base (por ejemplo, ONG, asociaciones).
- Tercer nivel: redes geográficas o temáticas: asociaciones nacionales, federaciones y redes temáticas con el mandato de defender un interés común.
- Cuarto nivel: éste es el nivel más alto de las redes de OSC. Corresponde a plataformas o foros de diálogo común para organizaciones paraguas y redes globales del tercer nivel.

---

<sup>2</sup> Los 8 Principios de Estambul para la Eficacia del Desarrollo de las OSC son una parte integral del Marco Internacional para la Eficacia del Desarrollo de las OSC y una referencia distintiva reconocida mundialmente en relación al trabajo al desarrollo eficaz que realizan las OSC alrededor del mundo.

<sup>3</sup> Marco Internacional para la Eficacia para el desarrollo de las OSC es:

- El resultado del proceso de consulta del Foro con miles de OSC, liderado por y para la sociedad civil de todo el mundo
- La primera declaración de la sociedad civil mundial sobre la eficacia de nuestro trabajo para el desarrollo
- Una legítima referencia a largo plazo para las OSC de todo el mundo y sirve de base para mejorar la eficacia y la calidad del trabajo de desarrollo de las OSC a nivel nacional, regional e internacional

Para este estudio nos concentraremos en las organizaciones descritas en el segundo y tercer nivel. Dado que son estos los niveles que abarca la convocatoria realizada por el ente en estudio que es el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

## Financiamiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil

Según Austin, J. (2005) destaca que históricamente, el surgimiento del tercer sector, en la región estuvo asociado al trabajo de las agencias de cooperación internacional. Estas organizaciones internacionales todavía desempeñan un papel central en el tercer sector, ya que les sirven como una fuente de financiamiento externo para su sostenibilidad. Así mismo apoyan al fortalecimiento institucional de las organizaciones de la sociedad civil para mejorar el desempeño y eficacia de sus proyectos. (Romero, et al., 2005)

Las OSC para mantener su existencia y/o mejorar su productividad necesitan de fuentes de financiamiento externas, ya que son organizaciones sin fines de lucro, las fuentes de financiamiento en su mayoría son donaciones monetarias o en especies, aportes que regularmente realizan organismos multilaterales, otras Organizaciones sin fines de lucro más grandes y los propios Gobiernos. (Romero, et al., 2005)

Cancino (1996) menciona que el financiamiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil proviene de una combinación de recursos. Normalmente sus equipos de trabajo son pequeños, con especialización profesional, y combinan sus tareas sociales con labores de consultoría en el ámbito que les es propio.

Estas OSC se ven enfrentadas a diferentes obstáculos para su subsistencia, uno de ellos es el aspecto financiero el cual es uno de los problemas más comunes a los que se enfrenta este sector. Sin duda, en los últimos años los recursos para este tipo de organizaciones ha aumentado, sin embargo, los fondos siguen siendo insuficientes acorde a la necesidad que existe en los países (Tapía & Robles, 2006).

Los recursos muchas veces no son estables a lo largo del tiempo y, por tanto, frente a los problemas de financimientto las Organizaciones de la Sociedad Civil recurren al Estado (GARCÍA, 2001) y postulación a fondos concursables que entregan organismos multilaterales.

Ejemplo de lo anterior es que a nivel mundial, el Banco Mundial, en su reporte trianual de 2010-2012 sobre su acercamiento con la sociedad civil manifiesta que para el período 2008 a 2010, entregó alrededor de US \$197 millones en fondos directos a distintas OSC. Dichos fondos promedian US \$6,000 por institución a cientos de instituciones a nivel mundial a través de 26 mecanismos diferentes. (Banco Mundial, 2013) No obstante el enorme esfuerzo, el equipo de sociedad civil manifiesta en dicho informe que los fondos no son suficientes para atender la demanda.

Dado lo anterior, se reconoce la importancia del aporte que las instituciones económicas multilaterales han ofrecido a estos organismos y por ende al desarrollo de los países. En esta búsqueda del progreso económico y social de los países en desarrollo es que se conforman y aportan los organismos multilaterales, siendo el

Banco Interamericano de Desarrollo (BID) una de las fuentes principales de financiamiento y pericia multilateral para el desarrollo económico, social e institucional sostenible de América Latina y el Caribe. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Por ejemplo, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) otorga donaciones, o fondos no reembolsables, a programas de cooperación técnica en los países miembros prestatarios. La institución también ofrece a estos programas financiamiento de recuperación contingente, que se reembolsa únicamente si el programa obtiene financiamiento adicional, ya sea del mismo Banco o de otra fuente. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

A finales de 2007 el Banco había aprobado un total de US\$ 2,4 mil millones en donaciones. Sólo en 2007, el financiamiento del BID a fondos de cooperación técnica no reembolsable superó los US\$ 167 millones. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2007)

El tipo de donación que el BID entrega a la sociedad civil y el cuál será analizado en este estudio de caso es la cooperación procedente de Fondos Fiduciarios.

Los fondos fiduciarios, generalmente son establecidos por países miembros o grupos de países y encomendados al Banco para que la institución los administre, también pueden utilizarse para financiar donaciones. Estas donaciones se destinan principalmente a países miembros menos desarrollados, los países de los Grupos I y II. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Aunque todo organismo público o privado legalmente constituido puede solicitar recursos de los fondos fiduciarios, el respaldo de algunos se limita a áreas geográficas y a sectores específicos. Los fondos tienen límites diferentes según el tamaño de los proyectos individuales. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

## Organismos de Cooperación Internacional y Sociedad Civil

La Cooperación Internacional es la ayuda que entregan los países, organizaciones multilaterales o entidades internacionales sin ánimo de lucro, para apoyar iniciativas que generan desarrollo económico y social en países en desarrollo, mediante la transferencia de recursos económicos, tecnologías, conocimientos, habilidades o experiencias (Verduzco, Leal, & Tapia, 2009)

Entre los tipos más comunes de cooperación internacional se encuentran la cooperación técnica, la cooperación financiera, la ayuda humanitaria y de emergencia, la ayuda alimentaria y la cooperación técnica entre países en desarrollo. (Verduzco, Leal, & Tapia, 2009)

La principal cooperación que buscan las OSC es la cooperación financiera la cual, según Verduzco (2009), provienen de la cooperación internacional de dos formas:

- Fuentes oficiales (representan a gobiernos u organismos internacionales que a su vez pueden ser multilaterales o bilaterales) En el caso de las oficiales, es la cooperación ofrecida por las fuentes bilaterales y multilaterales mediante la

asignación de recursos financieros con el objeto de apoyar proyectos de desarrollo, y se divide en reembolsable y no reembolsable. La cooperación financiera no reembolsable es aquella en donde no hay reintegro de los recursos monetarios. La cooperación financiera reembolsable asume la forma de créditos blandos, bajo condiciones de interés y tiempos más favorables.

- Fuentes no oficiales, como entidades internacionales sin ánimo de lucro que por lo general buscan ONG u organizaciones de la sociedad civil para establecer en forma directa convenios de cooperación o donaciones para la ejecución de programas o proyectos específicos acordes con sus líneas programáticas o sus objetivos de desarrollo.

El acceso de las OSC a la cooperación no oficial se puede realizar de varias formas:

- Directamente haciendo contacto con las ONG internacionales interesadas en apoyar iniciativas de desarrollo o de atención asistencial a población vulnerable.
- Aplicar a convocatorias abiertas por las fuentes a través de medios de comunicación o en sus páginas web.
- A través de Acción Social.

La forma en que cada organismo ha abierto la participación y convocatoria a actores y organizaciones de la sociedad civil difiere con la cultura institucional de cada organismo. Por ejemplo, mientras que el Banco Mundial (BM) la entrada de la sociedad civil se inspira en una lógica más de mercado, en el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) la agenda de participación de la sociedad civil está estrechamente vinculada a la relación Estado – sociedad. Ello significa que mientras que en el BM sobresale un sesgo economicista que parece conservar una mirada más simplista sobre la sociedad civil, en el BID la idea es incorporada en el marco de los objetivos de modernizar el Estado. Estas vinculaciones determinan, indefectiblemente, conceptualizaciones particulares de la sociedad civil, abriéndose a ciertos tipos de actores dentro de ese sector tan heterogéneo. En ese sentido, en el BM y el BID la vinculación con la sociedad civil se refleja principalmente en la interacción con organizaciones sociales (OSCs), incorporadas como intermediarias, o incluso como consultoras, en la implementación conjunta de programas. (Tussie & Loza, 2013)

De este modo, los organismos internacionales introducen nuevas formas de relacionarse con las organizaciones de la sociedad civil, incentivando una “cultura contratista” que a la vez permite visibilizar las demandas y realidades desde otras perspectivas que no sean las oficiales. En este contexto, una de las principales quejas de las OSC es que a pesar de que los bancos las incluyen en sus convocatorias a proyectos, e incluyen la participación como un eje de los mismos, esa participación es puramente formal. En sus demandas, sostienen que a pesar de haber iniciativas genuinas de acercamiento hacia la sociedad civil y los grupos afectados, este se realiza en términos de víctimas antes que de actores participantes. (Tussie & Loza, 2013)

Los organismos económicos multilaterales demuestran iniciativas de métodos y enfoques particulares que aseguren la eficacia y sustentabilidad de los programas

diseñados. La identificación de los actores relevantes en cada nación es una de las prácticas obligadas de este análisis, a la vez que el establecimiento de metas e indicadores específicos que permiten monitorear el proceso. Sin embargo al promediar el siglo las políticas focalizadas se reconfiguran en un enfoque más abarcador bajo el lema del crecimiento inclusivo. Ello involucró la construcción de indicadores y de metas sociales a ser logradas.

## Procesos de Evaluación de Propuestas de Proyectos de Otros Organismos Internacionales

Cada uno de los organismos de cooperación internacional tienen sus propios mecanismos de evaluación de propuestas de proyectos en los que se enfatizan la calidad de las propuestas, alineación con sus estrategias, y potenciales beneficiarios, entre otros factores.

La importancia de que las organizaciones de la sociedad civil conozcan cuales son los mecanismos bajo los cuales sus propuestas son evaluadas es de suma importancia para realizar una efectiva postulación.

Uno de estos procesos de evaluación es la metodología utilizada por la Unión Europea en el marco de su "Guía para la evaluación de propuestas de proyectos LIFE+ 2011", la cual es utilizada para la evaluación de proyectos a ser concesionados por la Unión Europea en el marco de ciertas políticas sociales (Unión Europea, 2011). La metodología utilizada es llamada ESAP, por sus siglas en ingles (Evaluation and Selection Award Procedure, procedimiento de evaluación y selección).

Dicho procedimiento tiene "el principio de igualdad de trato entre todas las propuestas que deberá aplicarse estrictamente a lo largo de todas las fases (admisibilidad, exclusión y elegibilidad, selección y adjudicación) del proceso de evaluación. Las evaluaciones y puntuaciones otorgadas a las propuestas serán todo lo objetivas y equitativas que sea posible. Todas las decisiones (según los criterios de admisibilidad, exclusión y elegibilidad, y selección) y puntuaciones otorgadas (criterios de adjudicación) estarán claramente justificadas, por medio de argumentos razonados, en ESAP." (Unión Europea, 2011)

El proceso de ESAP, el cual si bien no es directamente relacionado para proyectos de la sociedad civil, si evaluará proyectos con fines sociales, manteniendo en si procedimiento que podría ser aplicable de manera genérica a otros procesos de convocatoria. A continuación se listan los pasos generales del proceso de evaluación ESAP:

1. "Fase de admisibilidad, exclusión y elegibilidad
2. Fase de selección
3. Fase de concesión
4. Elaboración de la lista larga y lista de reservas de propuestas admitidas para la fase de revisión
5. Fase de revisión
6. Elaboración de la lista corta y de la lista de reservas finales de las propuestas que se enviarán al Comité Life+

## 7. Reunión del Comité Life+” (Unión Europea, 2011)

En si el proceso se puede resumir como un proceso donde se abre una convocatoria de procesos que luego pasan a revisión de admisibilidad y elegibilidad. Al confirmar la posibilidad de los mismos de pasar a la siguiente fase, lo cual se hace en la fase de selección, se pasa a la fase de concesión, donde se hace una primera revisión técnica del proyecto entregado. Posteriormente, se descartan los proyectos que no cumple con los requisitos técnicos mínimos y se genera una lista larga de proyectos que se mantendrán en consideración, así como aquellos que se reservarán en caso de ninguno de los proyectos de la lista larga puedan ser elegidos.

De manera siguiente, se hace una revisión técnica exhaustiva de los proyectos que han llegado hasta esa fase. Es a partir de estos que se genera una lista corta de proyectos y una lista de reserva final que se podría considerar en caso ninguno de los proyectos de la lista corta sea escogido. Ya con esta versión delimitada, se pasa a decisión de los proyectos que serán elegidos por parte del Comité Life+, quien es el que actúa como comité de selección y determinará los ganadores de la convocatoria.

Así como el modelo de evaluación y selección de proyectos realizado por la Unión Europea, otros organismos han desarrollado los propios, sin embargo este, por estar presentado en forma de manual, es el que contiene un mecanismo de diseño mas claro y funcional, que incluso podría ser portado a otras situaciones.

## Capítulo 2. Antecedentes Contextuales

### Banco Interamericano de Desarrollo y las Organizaciones de Sociedad Civil

El Banco Interamericano de Desarrollo es un organismo multilateral que centra sus "esfuerzos de América Latina y el Caribe para reducir la pobreza y la desigualdad. Su objetivo es lograr el desarrollo de manera sostenible y respetuosa con el clima. Dicha Institución fue fundada en 1956 y es la mayor fuente de financiamiento para el desarrollo de América Latina y el Caribe." (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

"Las actividades principales del Banco son préstamos, pero también ofrecen, asistencia técnica y realiza investigaciones. Tienen 48 países accionistas, incluidos los 26 países miembros prestatarios de América Latina y el Caribe, los cuales tienen una participación mayoritaria del BID." (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Además de estos dos grupos de países, el BID tiene el mandato de destinar al menos el 50 por ciento de sus operaciones y el 40 por ciento de sus recursos a programas que promuevan la equidad social y la reducción de la pobreza. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

El BID describe a las OSC como "aquellas que representan los intereses de diversos grupos involucrados directa o indirectamente en las operaciones del BID tanto a nivel de país, regional e internacional". (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Así también, el BID percibe que a las organizaciones de la sociedad civil (OSC) son actores claves para el desarrollo de la región, y las define de la siguiente manera: "organizaciones de sociedad civil son aquellas que representan los intereses de diversos grupos involucrados directa o indirectamente en las operaciones del BID tanto a nivel de país, regional e internacional". En las cuales se pueden incluir los siguientes grupos: (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

- Organizaciones no gubernamentales (ONGs)
- Organizaciones comunales, grupos comunitarios o de pobladores en zonas de interacción directa que estén directamente o indirectamente afectados por proyectos financiados por el Banco
- Organizaciones sin fines de lucro
- Gremios
- Universidades, academia, centros de investigación y asociaciones profesionales, cuyo campo de estudio brinda importantes aportes al BID
- Instituciones Religiosas
- Grupos no organizados de poblaciones indígenas, afro descendientes y otros que, por su naturaleza, sean de relevancia para nuestra institución.

De la misma manera, se identifica la definición de participación ciudadana, para la misma organización internacional, como: "el conjunto de procesos mediante los cuales los ciudadanos, a través de los gobiernos o directamente, ejercen influencia en el

proceso de toma de decisión sobre dichas actividades y objetivos. La participación ciudadana, así entendida, no significa decidir sino tener la posibilidad de influenciar las decisiones que deberán ser tomadas por las instancias de autoridad establecidas en cada caso. Por otra parte, la participación no significa ni la sustitución ni la disminución del carácter de los gobiernos de los países miembros del Banco como los interlocutores primarios de la institución e integrantes de sus máximos órganos de dirección y decisión". (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

El aporte o contribución que el BID entrega a las OSC para su mejora continua se establece en varios niveles. Por ejemplo, el BID y sus prestatarios consultan con las OSC y las poblaciones interesadas durante las etapas de preparación y ejecución de proyectos; asimismo, las OSC pueden ser elegibles para recibir financiamiento del Banco. A nivel de políticas, diferentes organizaciones no gubernamentales y grupos de interés analizan las propuestas de estrategias y documentos de políticas donde podrán formular comentarios para consideración del BID. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Para tales efectos se diseña el documento base de la estrategia para promover la participación ciudadana en las actividades del Banco. El cual fue aprobado por el directorio del BID en el 2004. Este documento tiene como objetivo establecer los criterios y lineamientos generales, así como los ámbitos de acción, que permitan expandir, fortalecer y sistematizar la participación ciudadana en las actividades del Banco. Se trata de pasar de las experiencias acumuladas al establecimiento de procedimientos que consideren sistemáticamente la incorporación de la participación ciudadana en las 5 actividades operacionales de la institución. Por tanto a diferencia de las estrategias sectoriales que fijan las prioridades de la acción del Banco en un determinado sector o campo temático de los países, este documento tiene más el carácter de una estrategia corporativa pues está referida a los procedimientos de la institución para incorporar la participación ciudadana en sus actividades operacionales. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Los diferentes ámbitos de promoción de la participación ciudadana en las actividades del Banco se resumen en cuatro: (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

- Definición de las agendas, planes y políticas de desarrollo de los países;
- Formulación de estrategias sectoriales y la estrategia de país;
- Preparación y ejecución de proyectos; y
- Evaluación de las actividades realizadas por el Banco.

Diversas organizaciones de la sociedad civil, han emergido como interlocutores frecuentes del Banco en diferentes formas, tanto en la formulación de sus estrategias sectoriales, como en la definición y ejecución de sus actividades en cada país. La Organización de Cooperación para el Desarrollo Económico (OCDE) ha señalado que el "fortalecimiento de relaciones con los ciudadanos es una sólida inversión en una mejor formulación de políticas y un elemento clave del buen gobierno. Permite a los gobiernos utilizar nuevas fuentes de ideas relevantes, de información y de recursos cuando toma decisiones. Igualmente importante, la participación contribuye a construir confianza en el gobierno, eleva la calidad de la democracia y fortalece la capacidad cívica". (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)



En la promoción de procesos participativos en sus actividades, el Banco estimula la aplicación de los siguientes principios: (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

1. **Inclusividad.** El Banco trabajará con una concepción amplia de la sociedad civil que incluye tanto sus expresiones organizadas (organizaciones no gubernamentales, sindicatos, gremios empresariales, organizaciones comunitarias, entidades académicas, partidos políticos, grupos de interés y otra clase de organizaciones de la sociedad civil), como a las comunidades y poblaciones vinculadas a los proyectos o actividades específicas del Banco.

La participación incluirá a las partes interesadas y/o vinculadas directa o indirectamente a determinada actividad o proyecto, a las partes que tengan o puedan proveer información relevante, y aquellas otras partes que tenga la capacidad de influir o tengan un interés en los resultados de la actividad en cuestión. Cuando sea relevante, se incluirán diferentes instancias de los gobiernos regionales y locales. El Banco reconoce que grupos tradicionalmente "marginados" o "excluidos" en ocasiones se encontrarán en situaciones desventajosas para participar. En estos casos la actitud del Banco deberá ser más proactiva.

2. **Pluralismo.** Las actividades apoyadas por el Banco pueden tener efectos diferenciados según las personas, grupos sociales, pueblos o entidades, por lo que se debe garantizar la selección de interlocutores provenientes del conjunto de sectores interesados y/o vinculados a determinada actividad, política o proyecto. Los procesos participativos en las actividades del Banco buscarán las formas de incorporar la información y opiniones aportadas desde diversas perspectivas, y de la misma forma promoverán el respeto a los puntos de vista de las diferentes partes.
3. **Oportunidad.** Se contemplará que la participación tenga lugar en las diferentes fases de las actividades del Banco, de forma que los aportes que de la misma surjan puedan incidir tanto en el diseño como en la ejecución y evaluación de las mismas.
4. **Transparencia.** La información que se distribuya en el contexto de los procesos participativos del Banco, ya sea proveniente del Banco, los prestatarios, los patrocinadores de proyectos o cualquier otra de las partes involucradas, se hará en forma proactiva y tendrá como objetivo permitir y alentar el diálogo, debe estar disponible a tiempo y en forma que permita realizar una apreciación sustantiva del proyecto y comentarlo oportunamente.
5. **Eficiencia.** Para asegurar eficiencia en términos del tiempo y recursos disponibles, las modalidades, métodos y profundidad de los procesos dependerán de la dimensión, complejidad y potencial impacto de determinada actividad. No se deben aplicar procesos uniformes a actividades de diferente naturaleza.
6. **Sensibilidad Cultural.** Los procesos participativos relacionados con actividades del Banco considerarán las características culturales de las partes, incluyendo,

entre otros, aspectos tales como concepciones y sistemas de organización y control social, lenguaje y género a fin de desarrollar y aplicar procesos participativos eficientes y adecuados a cada caso.

### **Tipo de fondos que entrega el BID a la Sociedad Civil**

El instrumento principal de financiamiento no reembolsable del BID es la donación de cooperación técnica (CT). La financiación de CT se origina en recursos propios del Banco, así como en la contribución de Fondos de Donantes que el BID administra, incluyendo los Fondos Fiduciarios Japoneses que son los que se presenta en esta investigación. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

#### **Donaciones del FOMIN**

El Fondo Multilateral de Inversiones apoya donaciones a pequeña escala, en el marco de iniciativas piloto que puedan ejercer una función catalizadora para emprender reformas de mayor alcance. En la actualidad, el FOMIN, un fondo autónomo miembro del Grupo BID, es la principal fuente de donaciones de asistencia técnica para el desarrollo del sector privado en América Latina y el Caribe. Pueden recibir fondos del FOMIN organismos tanto privados como públicos dependiendo de las características específicas de la operación propuesta. Los organismos privados pueden ser organizaciones no gubernamentales, asociaciones sectoriales, cámaras de comercio, o organizaciones similares pero no pueden ser entidades con fines de lucro. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

#### **Fondo de Donaciones del Programa de Empresariado Social**

A través de su Programa de Empresario Social el BID otorga préstamos y donaciones a organizaciones privadas sin ánimo de lucro, organizaciones comunitarias e instituciones públicas de desarrollo local. Los recursos del programa pueden ser usados para asistencia técnica, capacitación, inversión en infraestructura productiva o de servicios básicos, adquisición de equipos y materiales, de trabajo o de capital operativo, y / o la comercialización. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

#### **Donaciones procedentes de los Fondos Fiduciarios**

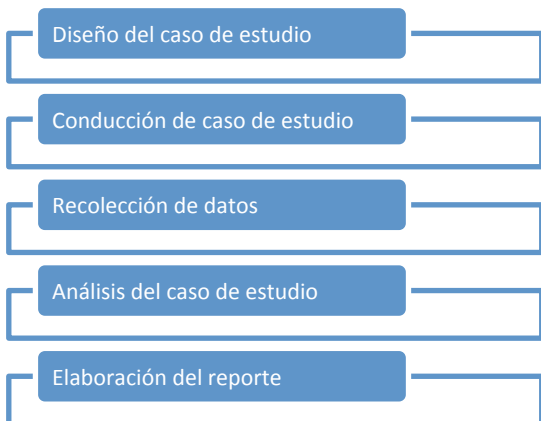
Este es el tipo de fondo del que se basa este estudio de caso. Los fondos fiduciarios, generalmente establecidos por países miembros o grupos de países y encomendados al Banco para que la institución los administre, también pueden utilizarse para financiar donaciones. Estas donaciones se destinan principalmente a países miembros menos desarrollados, los países de los Grupos I y II. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Aunque todo organismo público o privado legalmente constituido puede solicitar recursos de los fondos fiduciarios, el respaldo de algunos se limita a áreas geográficas y a sectores específicos. Los fondos tienen límites diferentes según el tamaño de los proyectos individuales. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

### Capítulo 3. Metodología

La metodología a utilizar es el Estudio de Caso basado en las recomendaciones de Yin (1984). Este tipo de investigación permite el estudio de un objeto o caso, donde se podrá tener una percepción más completa del mismo, considerándolo como una entidad holística, cuyos atributos podemos entender en su totalidad solamente en el momento que se examinan todos los demás de manera simultánea. Esta metodología consta de cinco partes:

#### Metodología de Estudios de Caso (Yin, 1984)



Para el cumplimiento de los objetivos planteados en el presente análisis, se toma en cuenta el método de estudio de caso investigativo, dado que se realiza una pesquisa empírica en profundidad y multifacética que: (1) investiga un fenómeno contemporáneo en su contexto real (2) cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son evidentes o claramente diferenciables; (3) que utiliza múltiples fuentes de evidencia o datos; y (4) que utiliza primordialmente (pero no exclusivamente) métodos cualitativos de investigación.” (Borges, 1995)

#### Proposiciones del Estudio:

Según Yin (1984), cada proposición dirige su atención a algo que debe ser examinado dentro del alcance del estudio, es decir, conoces donde buscar la evidencia pertinente para resolver las preguntas.

- El BID realiza el mismo proceso de convocatoria y evaluación que realizó en su primera experiencia.
- Los requisitos de la convocatoria no son cumplidos por todas las organizaciones y es por ellos que se van reduciendo el número de propuestas.
- El sistema de evaluación logra procesar las propuestas de manera efectiva para determinar los ganadores de la convocatoria
- El BID utiliza un sistema informático especializado para la convocatoria, en vez de un sistema manual.

- El BID posee el personal suficiente para cumplir un sistema de convocatoria y evaluación acorde a la complejidad del proceso.

### **Unidades de Análisis:**

- Banco Interamericano de Desarrollo
- Sistema de convocatoria
- Sistema de Evaluación (Sistema tecnológico)
- Organizaciones de la Sociedad Civil Postulantes

### Unión de datos a proporciones:

El fenómeno se dividirá en diferentes fases donde en cada una se va reduciendo el número de propuestas a pasar a una siguiente fase hasta llegar al final donde se eligen solo las propuestas ganadoras de la convocatoria. Cada fase de evaluación reduce el número de propuestas por factores de elegibilidad y calidad. De esta forma facilita la comprensión del fenómeno en general. Permitiendo identificar en cada fase la viabilidad de la propuesta, es decir, porque se eligieron unas y otras no.

### Criterio para interpretar resultados:

La información es cualitativo, por lo que o se hará uso de ninguna prueba estadística para llevar acabo el estudio.

Este es caso único e estudio intrínseco de caso. En resumen, la investigación será de enfoque cualitativo de tipo descriptivo, caracterizando el fenómeno y describiendo sus peculiaridades así como también analizando las experiencias y condiciones pasadas.

Por lo anterior, el estudio incluirá el análisis de datos secundarios. Sin embargo, se destacará sobre todo la observación directa del fenómeno estudiado. Recolectando la información en un tipo de "notas de campo" en el cual se escribe una narrativa apegada a la realidad acerca de como el BID identificó y seleccionó las propuestas a ser financiadas en el marco de la II Convocatoria.

Dentro de los resultados esperados en este estudio se encuentran:

- Contar con una narrativa apegada a la realidad acerca de cómo organismos multilaterales, en este caso con un ejemplo de una convocatoria a proyectos de la sociedad civil del Banco Interamericano de Desarrollo, identifican y seleccionan proyectos de calidad para que sean ejecutados por la sociedad civil misma.
- Dar a conocer a la sociedad civil que la base para una postulación exitosa depende de un cumplimiento preciso de los requisitos, así como de la calidad misma de los proyectos presentados.
- Dar una perspectiva del tiempo que toma al BID la evaluación de proyectos a efectos que la sociedad civil comprenda que el acceso a esos fondos es limitado y es necesario hacer una planificación para la búsqueda de ellos.
- Proponer recomendaciones para que el mecanismo de evaluación de propuestas se pueda volver más efectivo.

## Pregunta de Estudio de Caso

La pregunta central de la investigación se basará en ¿Cómo es el proceso de convocatoria y evaluación realizado por el BID para la selección de las propuestas ganadoras de organizaciones de la sociedad civil en la II Convocatoria de Proyectos de la Sociedad Civil BID-JPO? De forma que las OSC conozcan de una manera más clara cuales son los procesos de convocatoria, tiempos y evaluación que utiliza el BID para la entrega de financiamiento en el marco de la II Convocatoria. De esta forma identificar el cumplimiento requisitos para una forma más efectiva de postular con sus propuestas, comprender porque el acceso a fondos es limitado y hacer una planificación financiera acorde.

Otras preguntas que orientan el estudio se basan en lo explicado por Yin (1984) quien plantea que el tipo de preguntas de investigación utilizadas en casos de estudio son generalmente ¿cómo? y ¿por qué?, es decir, preguntas de tipo exploratorio, las cuales para este estudio se describen de la siguiente manera:

¿Por qué algunas de las organizaciones de la sociedad civil no son elegidas para recibir financiamiento de parte del BID aun cuando estas han aplicado y entregado toda la documentación?

¿Cuales son los procedimientos del BID para elegir o descartar los diferentes proyectos presentados por las OSC?

El objetivo principal del estudio es analizar las lecciones y aprendizajes en el financiamiento de organismos internacionales a las organizaciones de la sociedad civil, identificando los criterios de selección del BID en el proceso de convocatoria y evaluación de la II Convocatoria de Proyectos de la Sociedad Civil BID-JPO con miras a mejorar la calidad de las propuestas de las OSC y aumentar sus posibilidades de obtención de recursos.

Dentro de los objetivos específicos para este estudio se tiene:

- Identificar los cambios y las lecciones aprendidas de la I Convocatoria que fueron consideradas para la II Convocatoria;
- Identificar y analizar las diferentes fases por las que atraviesa el proceso evaluación de propuestas que realiza el BID;
- Identificar los criterios de selección aplicados por el BID para escoger las propuestas ganadoras; y,
- Realizar recomendaciones de como el BID y las organizaciones de la sociedad civil puede mejorar el proceso de evaluación y postulación, respectivamente.

## Capítulo 4. Descripción general de las convocatorias BID-JPO:

El presente capítulo inicia por realizar una presentación general de la I Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil realizada en 2011 con el propósito de contextualizar la II Convocatoria a efectos de exponer los orígenes y bases de las mismas.

Posteriormente se realiza una descripción a profundidad de la II Convocatoria realizada en 2013, exponiendo el cronograma general y las fases de evaluación, los criterios de evaluación utilizados, los requisitos para la presentación de propuestas, los temas sobre los cuales se recibieron propuestas y el sistema informático utilizado para la gestión y evaluación de la convocatoria.

### I Convocatoria para Proyectos de la Sociedad Civil BID-JPO (2011)

En noviembre de 2011, el Banco abrió la I Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil bajo el auspicio del Fondo Especial Japonés de Reducción de la Pobreza, uno de los tres fondos que componen los Fondos Fiduciarios de Japonés. Dicha convocatoria tuvo como objetivo principal entregar cooperaciones técnicas no reembolsables desde US\$300.000 a US\$1.500.000 a organizaciones de la sociedad civil con proyectos innovadores que busquen reducir la pobreza en América Latina y el Caribe en cualquiera de las áreas de intervención del BID. El Donante puso a disposición un máximo de US\$7.000.000 a poder ser entregados en cooperaciones técnicas no reembolsables. Esto permitía al BID esperar entregar un total entre 4 y 26 cooperaciones técnicas, dependiendo de los montos requeridos por las organizaciones favorecidas en esta Convocatoria. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

### Cuadro 1 Información del Donante

#### Acerca del Donante

"Los Fondos Fiduciarios Japonés son el resultado de un esfuerzo de cooperación y contribución entre el BID y Japón para el desarrollo de Latinoamérica y el Caribe.

Los recursos de los Fondos Fiduciarios Japonés administrados por el BID han sido dirigidos a apoyar a países pequeños y de bajos recursos en sectores sociales, de medio ambiente, infraestructura y actividades productivas.

Los Fondos Fiduciarios Japonés engloban los siguientes fondos: (1) Fondo Especial del Japón (JSF); (2) Fondo Fiduciario Japonés para Servicios de Consultoría (JCF); y (3) Fondo Especial Japonés de Reducción de la Pobreza (JPO)." (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Fuente: Elaboración propia con información de [www.iadb.org/convocatoria](http://www.iadb.org/convocatoria).

Para tales efectos el BID requería a los participantes que presentaran proyectos que cumplieran con las siguientes características: (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

- "Apoyen actividades orientadas a la reducción de la pobreza y desarrollo social que respondan directamente a las necesidades de personas en desventaja económica.
- Estimulen la participación de las partes interesadas a nivel comunitario, mediante una amplia difusión (ej. grupos de la sociedad civil).
- Promuevan el acercamiento o asociación innovadora con las OSC como organismos de ejecución para llegar a los grupos que actualmente no se benefician de otros programas.
- Apoyen el desarrollo de la capacidad de las organizaciones comunitarias en comunidades de bajos ingresos para encontrar soluciones sostenibles para la reducción de la pobreza." (Escobar, 2011)

Los requisitos para participar en la I Convocatoria fueron los siguientes:

- "Las Organizaciones de la Sociedad Civil pueden incluir: organizaciones no gubernamentales (ONG), organizaciones comunitarias de base (OCB), grupos comunitarios, fundaciones, organizaciones no lucrativas, gremios, universidades, centros de investigación, instituciones religiosas, grupos de personas indígenas y afro descendientes y otros.
- Las organizaciones con las siguientes características podrán postularse:
- Organizaciones de la sociedad civil locales o internacionales, legalmente constituidas en uno de los 26 países prestatarios del BID.
- Cinco años de operación, como mínimo.
- Experiencia exitosa en la implementación de proyectos similares en comunidades identificadas como los principales beneficiarios.
- Sólida estructura de gobernanza organizacional.
- Capacidad de gestión financiera y administrativa sólida." (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Más adelante se presenta un cuadro comparativo entre los requisitos de la primera Convocatoria y la segunda, aunque es preciso mencionar que en su mayoría los requisitos se mantuvieron, sin embargo se incluyeron algunos adicionales en la II Convocatoria.

A partir del momento en que se cerró la recepción de propuestas se inicia el proceso de evaluación de las 1.883 propuestas presentadas por OSC de toda América Latina y el Caribe. Aunque hubo interés de alrededor de más de 2500 organizaciones, no todas alcanzaron a presentar sus propuestas debido a que no terminaron de completar su aplicación online. Es importante recalcar que dentro de dicha convocatoria no había temas predefinidos bajo los cuales las propuestas debían ser realizadas, por lo que una OSC podía presentar proyectos en cualquier tema. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Según confirmado por personal de la Vicepresidencia de Países del BID, no se esperaba un número tan alto de propuestas por lo que fue difícil la evaluación dado el

volumen. Para hacer la revisión de la elegibilidad de las propuestas, el equipo a cargo de la I Convocatoria buscó la colaboración de personal dentro del BID que deseara colaborar para estos fines. Fue así como se compuso un equipo de 12 de personas que ayudaron con la revisión de la elegibilidad de las más de mil ochocientas propuestas. Este equipo de personas era coordinado por una persona designada para con ese propósito, quien se encargó de recopilar la información de las evaluaciones de elegibilidad en un documento de Excel simple.

A partir del párrafo anterior, se puede evidenciar que el BID no estaba preparado para abordar este volumen de propuesta ya que el personal contaba con procedimientos para un tipo de concurso distinto a lo que se generó en la I Convocatoria. El resultado fue la clasificación parcial de la información, así como la recopilación incompleta de la elegibilidad de las propuestas. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Como resultado de la fase de evaluación de elegibilidad, el Banco encuentra que el 93% de las propuestas podían pasar a la fase de revisión de relevancia de país. Esta fase conto con el apoyo de los 26 enlaces con la sociedad civil de todos los países de América Latina y el Caribe miembros del BID. Cada uno de los enlaces estaba a cargo de hacer una revisión de criterios de país. De esa manera, se eligió un conjunto de propuestas que pasaron a revisión de los especialistas sectoriales, miembros de la Vicepresidencia de Sectores, los cuales se encargaron de revisar la calidad técnica de las propuestas presentadas. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Al finalizar esta tercera fase de evaluación, se seleccionaron 17 propuestas, las que finalmente se presentaron para consideración del Donante,. Este organismo seleccionó finalmente 7 propuestas en base a procesos internos y criterios que no son divulgados por lo que únicamente se cuenta con la información de los ganadores de la I Convocatoria. Los ganadores fueron notificados y presentados públicamente en la XII Reunión del BID con la Sociedad Civil realizada en San Salvador, El Salvador el 24 de octubre de 2012. Abajo se coloca una lista de los las 7 propuestas seleccionadas, así como de los montos otorgados. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Tabla 1 Ganadores de la I Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil BID-JPO 2011

Organización Ganadora	País	Descripción del Proyecto	Monto de la Cooperación Técnica no Reembolsable
<b>Fundación Colonia Pirai</b>	Bolivia	El proyecto de la Fundación contribuirá a la modernización de la Escuela Superior de Agricultura de la Fundación Colonia Pirai en Santa Cruz y aumentará la capacidad educativa en beneficio de estudiantes campesinos e indígenas.	US\$1.342.212
<b>Progresar</b>	Colombia	El proyecto Apoyo a talentos y	US\$300.000



<b>Fundación Centro de Educación Especial</b>		habilidades productivas, contribuirá a la formación y el desarrollo de niños, jóvenes y adultos con discapacidades mentales o físicas en la ciudad de Cali con el fin de lograr la inclusión social y que tengan un papel más activo en sus comunidades, escuelas y hogares.	
<b>Plan International, Inc. Foster Parents Plan International-Plan Guatemala</b>	Guatemala	El proyecto de Mejoramiento de la nutrición y seguridad alimentaria de población vulnerable, disminuirá la situación de inseguridad alimentaria y nutricional de niños y mujeres de 1,925 familias en 77 comunidades de Baja Verapaz.	US\$1,499.500
<b>Partners of the Americas, Guyana Chapter</b>	Guyana	El proyecto de Desarrollo de comunidades sostenibles mediante la producción hidropónica de vegetales orgánicos proveerá oportunidades a hogares de escasos recursos con el fin de que lleguen a ser empresarios autónomos por medio de la agricultura hidropónica y orgánica.	US\$1.161.000
<b>Fundación Nicaragua Nuestra</b>	Nicaragua	El proyecto Unidos por una vida digna y productiva, contribuirá a reducir los niveles de inseguridad ciudadana integrando a jóvenes en riesgo social a actividades que coadyuven a su reinserción social y productiva para construir comunidades más seguras.	US\$340.960
<b>Fundación Comunitaria Centro de Información y Recursos para el Desarrollo</b>	Paraguay	El proyecto Sistema de apoyo comunitario de cuidados para la embarazada y el recién nacido, ayudará en el esfuerzo de mejorar las condiciones de salud materna e infantil en el Departamento de Caazapá a través de la instalación un	US\$1,477.952

		sistema local para extender acceso a las facilidades estatales de salud.	
<b>Asociación Civil Neoandina</b>	Perú	El proyecto de Fortalecimiento de la gestión comunitaria y local para la salud y la seguridad alimentaria, contribuirá a fortalecer las capacidades familiares, comunales e institucionales a fin de mejorar las prácticas alimentarias y cuidados de salud en mujeres gestantes y niños en el distrito de Jangas en Huaraz.	US\$842.154

Fuente: Elaboración propia con información de la página web de la II Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil del Banco Interamericano de Desarrollo.

## II Convocatoria para Proyectos de la Sociedad Civil BID-JPO (2013)

A raíz de la gran demanda por fondos evidenciada en la I Convocatoria en el 2011, el personal de la Vicepresidencia de Países sostuvieron una reunión de acercamiento con el administrador del Fondo Especial Japonés de Reducción de la Pobreza para proponerle la realización de una II Convocatoria, la cual, de manera similar, tendría como objetivo solicitar a organizaciones de la sociedad civil de los 26 países de América Latina y el Caribe que la presentación de proyectos que:

1. "Apoyen actividades orientadas a la reducción de la pobreza y desarrollo social que respondan directamente a las necesidades de la sociedad y / o personas en desventaja económica.
2. Estimulen la participación de las partes interesadas a nivel comunitario (ej. grupos de la sociedad civil).
3. Sean programas piloto innovadores que promuevan mecanismos de acercamiento o de asociación alternativos con las OSC, incluidas las organizaciones comunitarias de base, como organismos de ejecución para llegar a los grupos que actualmente no se benefician de otros programas.
4. Apoyen el desarrollo de la capacidad de las organizaciones comunitarias en comunidades de bajos ingresos para encontrar soluciones sostenibles para la reducción de la pobreza." (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Para tales efectos, se designó un equipo de trabajo conformado por 2 departamentos distintos del BID. El equipo se estableció con tres personas de parte del Unidad de Fondos y Cofinanciamientos (GCM por sus siglas en inglés) de las cuales una provino de la Oficina de Relaciones Públicas (ORP) y las restantes dos personas de esa unidad que manejan el Fondo Especial Japonés de Reducción de la Pobreza (JPO por sus siglas en inglés). Adicionalmente participarían dos representantes de la Vicepresidencia de Países ya que es esta la oficina encargada de las relaciones con la sociedad civil de parte del BID.

Dicho equipo sostuvo una serie de reuniones previas para analizar cómo se podían mejorar los procesos internos del BID mejorar la II Convocatoria de proyectos, así como establecer un cronograma de trabajo tanto interno como externo, los requisitos a ser solicitados y demás temas necesarios para la preparación de la nueva convocatoria.

### Cronogramas y Fases de Evaluación de la II Convocatoria

En cuanto a otras preparaciones pertinentes para la II Convocatoria el equipo de trabajo definió tanto un calendario externo, es decir el calendario a ser conocido por el público general, así como un cronograma interno indicando los tiempos para las distintas fases de la Convocatoria, desde su apertura, hasta el anuncio de los ganadores. A continuación se presenta un calendario estimado para esta Convocatoria:

- "15 de marzo de 2013: El BID-JPO abre la Convocatoria para la Presentación de Propuestas y la documentación se publica en la página de internet del BID.
- 15 de mayo de 2013: Último día para la presentación de propuestas de la Convocatoria (hasta antes de las 17:30 horas EST).
- 16 de mayo –agosto 2013: Se llevará a cabo la evaluación y proceso de selección.
- Octubre 2013: Los postulantes seleccionados serán notificados a partir de la mencionada fecha." (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Por otra parte, los períodos estimados para la evaluación, es decir el cronograma interno se componía por las siguientes etapas:

**Cuadro 2 Cronograma Interno de Actividades del Proceso de Evaluación de la II Convocatoria**

Fase	Duración	Fecha aproximada de finalización
Fase I: Revisión de Elegibilidad	2 semanas	31 de mayo de 2013
Fase II: Revisión de la Relevancia de País	2 semanas	15 de junio de 2013
Fase III: Revisión Técnica	3 semanas	5 de julio de 2013
Fase IV: Aprobación del Donante	8 semanas	30 de agosto de 2013
Proceso interno del BID de aprobación de operaciones	8 semanas	24 de octubre de 2013
Anuncio de Ganadores	1 día	14 de Noviembre de 2013

Fuente: Elaboración propia con información recopilada de correos electrónicos del equipo de la II Convocatoria.

Es importante notar que las distintas fases de evaluación demostraron ser valiosas en la convocatoria anterior, por lo que el equipo decidió mantener las mismas fases. Sin embargo, es notorio que los tiempos establecidos para cada fase eran bastante ajustados. Esto se debe a que se programó la realización del evento de la sociedad civil en el marco de la Reunión Anual de Gobernadores del Banco Interamericano de

Desarrollo, celebrada en Panamá el 15 de marzo de 2013. Dada la importancia de este evento, se decide hacer el lanzamiento de la II Convocatoria dada la exposición y audiencia que el evento provoca.

Por otro lado, con la programación de la XIII Reunión Anual BID-Sociedad Civil el 14 de noviembre de 2013, se establece que uno de los anuncios principales sería el de los ganadores de la II Convocatoria.

Debido a estas restricciones de fechas de inicio y finalización, las cuales daban una ventana de 8 meses, se decidió mantener los tiempos entre las fases de evaluación cortos, sabiendo que esto podía poner presión para poder entregar los resultados a tiempo.

Dentro de este proceso, el investigador del presente Estudio de Caso participó como uno de los diseñadores, implementadores y monitor del proceso de evaluación de la II Convocatoria. En tal sentido, participa como uno de los evaluadores en la Fase I y como diseñador de los sistemas de evaluación informático, así como de la realización del monitoreo del trabajo realizado por los evaluadores de las Fases II, III y IV. Estas tareas fueron acompañadas por temas logísticos de la II Convocatoria, tales como respuesta a consultas de personas interesadas, coordinación de personal en las representaciones del BID en los 26 países de América Latina el Caribe, y aspectos logísticos respecto a los anuncios y fases de evaluación.

En cuanto a temas de ejecución, el equipo decidió contratar un consultor a medio tiempo que estuviera a cargo de la administración de los tiempos y analizar los resultados de cada fase de evaluación. Asimismo, dispuso contratar un grupo de 4 personas para que trabajaran en responder preguntas del público las dos semanas previas al cierre del período de envío de propuestas, además de contar con el apoyo de 6 personas de distintos departamentos del BID que se incorporan a la fase de evaluación de elegibilidad de propuestas, totalizando así a 16 personas para la Fase I.

La importancia de la Fase II es la identificación de la relevancia de las propuestas para el país donde se planea la ejecución de la misma. Dicho ejercicio se realiza mediante la evaluación por personal en el país, quien se encarga de medir la relevancia respecto a la estrategia y prioridades que el BID tenga en el mismo. La persona a cargo, típicamente era el enlace con la sociedad civil del país, quien algunas veces se apoyaba en expertos en terreno.

Para la Fase III, lo principal es evaluar la calidad técnica de las propuestas. Este procedimiento se hace a esta altura dado que se considera que es la fase que requiere más tiempo, en promedio, por propuesta, por lo que de tener la menor cantidad de propuestas ingresando a esta fase hace más eficiente el proceso de evaluación de propuestas.

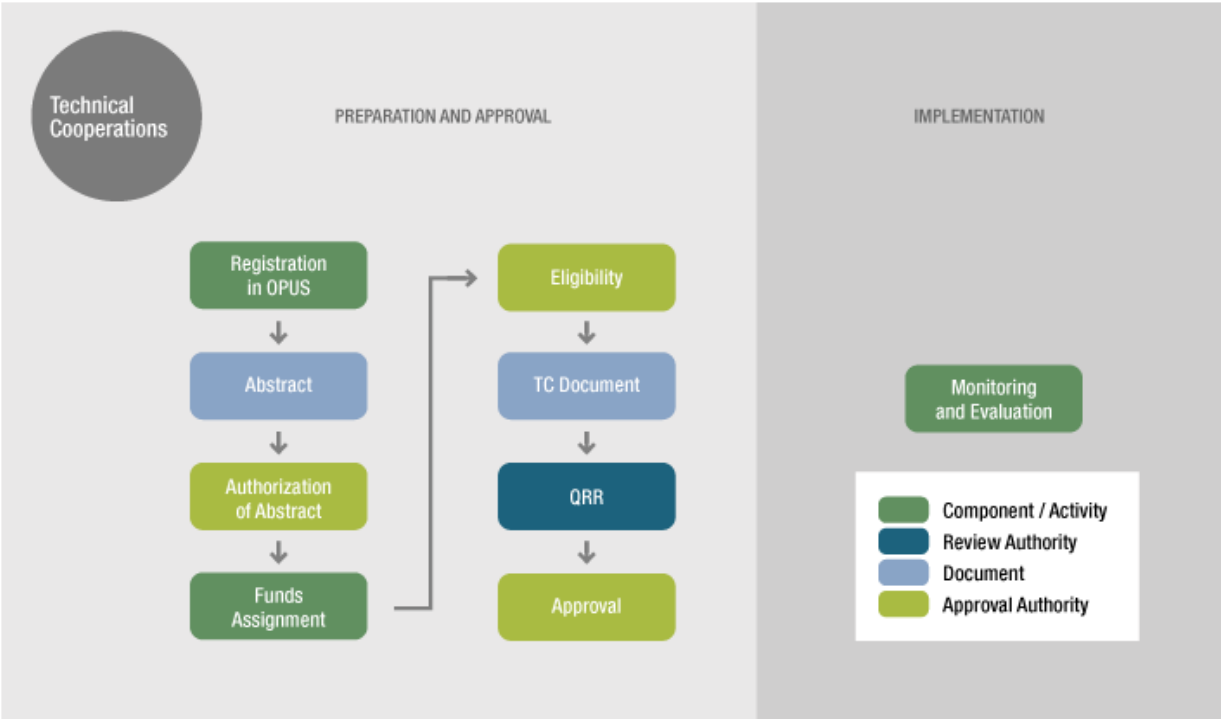
Respecto a la Fase IV, aprobación del Donante, es un procedimiento que requiere más tiempo dado que es realizado en las oficinas de la institución responsable de la cooperación internacional entregada por Japón. Dado que el personal de dicha organización no está familiarizado con los mecanismos internos del BID, además de que debe de pasar varios niveles de aprobación dentro de la misma, hace que esto tome el tiempo establecido a eso. Aunado a lo anterior, durante el mes de agosto, en Japón, generalmente se tiene un receso de verano, por lo que esto podría afectar el

tiempo requerido por el Donante para tomar la decisión final sobre que organizaciones se merecen la cooperación técnica no reembolsable.

Finalmente con el proceso de aprobación interno del BID, cada una de las propuestas aprobadas por el donante tiene que seguir el procedimiento básico para la aprobación de una cooperación técnica. Dicho procedimiento tarda cuando menos 8 semanas, por lo que es crítico poder presentar a tiempo las propuestas elegidas a efectos de poder cumplir con la fecha propuesta. Cabe aclarar que no solo porque un Donante ha aprobado una propuesta, esta no gozará automáticamente de aprobación por parte de BID, dado que dicho proceso tiene sus propios elementos para garantizar que la operación este a los estándares del BID. A continuación se presenta un diagrama que explica el flujo del proceso para obtener la aprobación de una cooperación técnica a lo interno del Banco.

**Ilustración 1 Proceso de Aprobación de Cooperaciones Técnicas en el Banco Interamericano de Desarrollo**

**Technical Cooperations**



Fuente: [www.iadb.org](http://www.iadb.org)

**Criterios de Evaluación de la II Convocatoria**

Adicional a la notificación del calendario de la Convocatoria, también se publicaron los criterios del BID para considerar las propuestas presentadas por las organizaciones de la sociedad civil. Dichos criterios fueron decididos por el equipo de trabajo de manera

consensuada. Abajo se presentan los criterios que se consideraron para la evaluación de las propuestas:

- "Propuesta técnica sólida, que incluya mecanismos innovadores y replicables de inclusión dirigidos al desarrollo comunitario de las poblaciones vulnerables.
- El presupuesto solicitado debe ser acorde con la capacidad de gestión administrativa y financiera de la organización.
- Seguimiento y evaluación participativa que contribuyan a la construcción de un sentido de pertenencia entre los beneficiarios para promover la sostenibilidad de las intervenciones.
- Intervenciones que se enfoquen y respondan directamente a las necesidades de los sectores elegibles en comunidades pobres y vulnerables." (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

### Requisitos para Presentar Propuestas para la II Convocatoria

Adicional a los elementos preparados para la II Convocatoria, también se establecieron los requisitos para la nueva convocatoria. En esta ocasión, uno de los objetivos era aumentar la calidad de las propuestas recibidas, por lo que se aumentaron algunos de los requisitos que se establecieron en la I Convocatoria. Esto además podía tener un impacto en el número de propuestas, dado que al ser estos más restrictivos, podían disminuir el número de propuestas, dado que las organizaciones más pequeñas y jóvenes tendrían mayor dificultad para cumplir los requisitos. A continuación se presenta una tabla comparativa de los requisitos de la I y II Convocatoria:

Cuadro 3 Comparación de requisitos de las Convocatorias

Requisito	II Convocatoria	I Convocatoria
<b>Monto a solicitar</b>	US\$500.000 a US\$1.000.000	US\$300.000 a US\$1.500.000
<b>Propuesta</b>	Formato de propuesta completado (inglés o español).	Formato de propuesta completado (inglés o español).
<b>Sinopsis</b>	Sinopsis de proyecto (inglés).	Sinopsis de proyecto (inglés).
<b>Constitución legal</b>	Copia del acta constitutiva o del registro legal de la organización bajo las leyes de uno de los países prestatarios del BID, donde se ubica la OSC.	Copia del acta constitutiva o del registro legal de la organización bajo las leyes de uno de los países prestatarios del BID, donde se ubica la OSC.
<b>Estatutos</b>	Copia de los estatutos de la organización.	Copia de los estatutos de la organización.
<b>Estados Financieros</b>	Estados financieros auditados de los dos	Estados financieros auditados de los dos

	últimos años, que incluyan el informe de gestión y las notas que acompañan a los estados financieros.	últimos años, que incluyan el informe de gestión y las notas que acompañan a los estados financieros.
<b>Recomendación</b>	Dos cartas de referencia que describen la capacidad de ejecución de la organización, haciendo referencia a proyectos previamente ejecutados.	N/A
<b>Personal para ejecución de propuesta</b>	CV del Coordinador Técnico del proyecto propuesto.	N/A
<b>Cantidad de propuestas</b>	Sólo se permite una propuesta por organización. Una vez la aplicación sea completada y enviada, no se aceptarán versiones revisadas de los documentos de la propuesta.	Sólo se permite una propuesta por organización. Una vez la aplicación sea completada y enviada, no se aceptarán versiones revisadas de los documentos de la propuesta.

Fuente: Elaboración propia a partir de las Bases de Convocatoria de la I y II Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil.

### Temas para las Propuestas para la II Convocatoria

Tal como se comentó en los ajustes realizados en la II Convocatoria, se sostuvieron reuniones con los jefes de los distintos sectores en los que el BID interviene a efectos de consensuar cuales serían los temas prioritarios para los cuales el BID desearía colaborar con la sociedad civil en la ejecución de proyectos. El resultado de dichas reuniones dejó como resultado 3 áreas prioritarias para las cuales se establecieron dos o tres temas para los cuales se recibirían propuestas en la II Convocatoria. A continuación se presenta un cuadro que resume dichos temas:

Tabla 2 Temas para Propuestas para la II Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil

Área Prioritaria	Tema	Descripción
<b>Educación y Protección Social</b>	Desarrollo infantil temprano (DIT) de niños entre 0 y 8 años de edad	Actividades relacionadas a la calidad para el desarrollo infantil temprano (DIT), con un enfoque en intervenciones integradas (inter-sectoriales), y particularmente para niños en situación de riesgo o de poblaciones en desventaja. Las actividades pueden incluir, pero no se limitan a, programas que trabajen con los padres, niños y las comunidades para

		implementar mecanismos innovadores para promover el desarrollo infantil temprano, incluyendo estimulación temprana, nutrición y cuidado preventivo. Además, las propuestas pueden incluir intervenciones que fortalezcan a profesionales en el área de DIT con capacitación de alta calidad.
	Calidad de maestros de educación primaria y secundaria	Actividades que se enfoquen en el desarrollo y la aplicación de actividades innovadoras para capacitación a maestros y de desarrollo profesional, promoviendo la creación de redes de maestros y escuelas, así como la evaluación de impacto de estas actividades en las prácticas de enseñanza y en el aprendizaje de los estudiantes.
	Intervenciones para proteger a los jóvenes de comportamientos riesgosos	Programas piloto innovadores que ofrezcan opciones de actividades extra-curriculares, que a su vez, permitan medir el apoyo que otorgan al maya curricular de las escuelas y la forma en la que previenen comportamientos de riesgo entre los jóvenes de 15 a 25 años.
<b>Género</b>	Servicios de cuidado para jóvenes y adultos mayores	Programas piloto (incluyendo evaluación) de modelos para la provisión de servicios de cuidado para niños en edad de escolar (5-15 años) y para adultos mayores (mayores de 65 años).
	Violencia contra mujeres	Implementación de programas piloto (incluyendo evaluación) de enfoques comunitarios para la prevención de violencia contra mujeres.
<b>Desarrollo rural comunitario</b>	Prevención de enfermedades y salud agrícola	Actividades que permitan un modelo de intervención para la salud agrícola que involucre comunidades rurales de agricultores y hogares, de tal forma que puedan prevenir enfermedades y pestes.
	Agua y saneamiento para hogares rurales	Desarrollo e implementación de modelos sustentables de auto-suministro de agua y saneamiento en comunidades rurales



	pobres y dispersos	dispersas que no cuentan con acceso a estos servicios. Estos modelos deberán tomar en consideración las idiosincrasias de las áreas dispersas (carencia de servicios básicos), preferencias de la comunidad y mecanismos sostenibles para asegurar su funcionamiento de largo plazo.
--	--------------------	--

Fuente: Elaboración propia a partir de las Bases de Convocatoria de la II Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil.

El cuadro anterior presenta el sector general bajo el cual se categoriza el subsector para el cual se solicitan propuestas, los subsectores mismos y la descripción de lo que se espera en que se enfoquen las propuestas. En tal sentido, de 3 sectores prioritarios (Educación y Protección Social, Género y Desarrollo Rural Comunitario) para el BID, se solicitaron proyectos en 7 subsectores.

### Sistema Informático de la II Convocatoria

Después que el BID determinó cuáles eran todas las necesidades o requerimientos técnicos para el lanzamiento de la II Convocatoria, el equipo decidió contratar los servicios de una empresa consultora, para que junto con los criterios establecidos por el equipo, mejorara el sistema informático que recolectaba las propuestas en la I Convocatoria, así como otro sistema que serviría para la evaluación de las propuestas.

Fue así como el Banco requirió a la firma consultora sus propuestas sobre cómo se podía elaborar el sistema de evaluación. Luego de una serie de reuniones y discusiones tanto al interno del equipo, como con la firma se establecieron los requisitos básicos del sistema de evaluación.

Según lo recabado, el BID decidió que el sistema debía estar basado en la web para que fuera accesible a los evaluadores que no estuvieran físicamente en la sede del BID en Washington, D.C., especialmente aquellos que evaluarán la Fase II, dado que ellos trabajan en las Representaciones del Banco en cada uno de los 26 países. Lo anterior daría como resultado una evaluación en línea con una pauta común, lo cual colaboraría a disminuir la posibilidad de discrecionalidad de los evaluadores.

En cuanto al idioma del sistema de evaluación, dado que el equipo de evaluadores tendría nacionalidades múltiples, el Banco decidió que el sistema debía ser realizado en inglés, dado que por ser un idioma común, sería más conveniente para ser utilizado por los evaluadores. Esto sin detrimento a que el BID tiene cuatro idiomas oficiales, sin embargo, para no incurrir en costos de recursos y tiempo, se omitiría el desarrollo del sistema en múltiples idiomas.

Dado que el sistema de evaluación podía desarrollarse durante los dos meses en los que las organizaciones de la sociedad civil debían entregar sus propuestas, el Banco

decidió a principios de marzo que la necesidad de mejorar la página web, actualizar su contenido, y mejorar el sistema de recepción de propuestas era la prioridad.

Para la actualización de la documentación y contenido de la página web, se constató en el proceso de observación que el equipo del BID consensuó el documento “Convocatoria para la presentación de Propuestas para Proyectos de Desarrollo Comunitario a ser considerados por el Fondo Especial Japonés de Reducción de la Pobreza (JPO) Administrado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID)”, mejor conocido como las Bases de la II Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil. Dicho documento fue desarrollado en los idiomas Inglés, Español y Portugués, quedando pendiente el Francés, debido a que en ocasiones anteriores el volumen de propuestas recibidas de Haití, único país francófono de la región atendida por el BID, presenta un volumen bajo de propuestas. Dicho documento puede ser revisado en el Anexo A<sup>4</sup>.

Por otra parte, el formato de presentación de la propuesta y de sinopsis, también fueron revisados y modificados por el personal de tal manera que reflejaran los requisitos expuesto arriba para esta versión de la Convocatoria. Ambos documentos se muestran en el Anexo B y C respectivamente<sup>5</sup>.

Tal como se mencionó anteriormente, el BID realizó hizo una revisión exhaustiva por parte de 3 miembros del equipo de la Convocatoria para determinar el contenido de la sección de preguntas y respuestas. Dicha sección requirió de pocos ajustes, los cuales se reflejaron en la nueva versión del documento a colocar en la página web en el área de preguntas frecuentes.<sup>6</sup>

En cuanto al desarrollo del sistema de evaluación, este tenía un recorrido más amplio para ser implementado por lo que 2 miembros del equipo se dedicaron a desarrollar, junto con la firma consultora dicho sistema. En las siguientes secciones del documento, se presentan los análisis realizados para el desarrollo de los elementos que fueron necesarios para desarrollar el sistema de evaluación en las primeras 3 fases, las cuales son las que necesitaban un proceso estandarizado y son a partir de las cuales se toman las decisiones sobre los ganadores de las cooperaciones técnicas no reembolsables.

---

<sup>4</sup> Alternativamente, se pueden revisar las bases de la II Convocatoria en [www.iadb.org/convoatoria](http://www.iadb.org/convoatoria).

<sup>5</sup> Alternativamente, se pueden revisar las bases de la II Convocatoria en [www.iadb.org/convoatoria](http://www.iadb.org/convoatoria).

<sup>6</sup> Esta sección puede ser encontrada en: <http://www.iadb.org/es/temas/sociedad-civil/call-for-proposals-civil-society-jpo/preguntas-frecuentes,4244.html>.

## Capítulo 5. Descripción a Profundidad de las Fases de Evaluación de la II Convocatoria

En el presente se presenta inicialmente un resumen de las fases dentro del proceso de evaluación implementado por el BID. De manera seguida, se analizan las lecciones aprendidas de la I Convocatoria de 2011 y la manera en que estas se aplicaron a la II Convocatoria de 2013. Posteriormente se analiza a profundidad cada una de las fases de evaluación, explicando en detalle cómo el BID determinó las metodologías de evaluación de las propuestas.

### Resumen de las Fases del Proceso de Evaluación

En términos generales el proceso de evaluación de propuestas utilizado por el BID para la II Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil BID-JPO constó de 4 fases formales y una informal. La primera de estas cuatro fases evaluaba la elegibilidad de las 1873 propuestas presentadas dentro del marco de la II Convocatoria. El resultado, después de evaluar la elegibilidad de las propuestas, fue que 205 cumplían con los requisitos mínimos para poder pasar a la siguiente fase de evaluación.

La segunda fase se encargaba de evaluar la relevancia de la propuesta para el país donde se ejecutaría la misma, de conformidad con la estrategia que el Banco tiene para dicho país. Esta fase fue la que de conformidad con lo observado en el marco del diseño del proceso de evaluación del BID, tuvo el análisis más completo dado que de la misma se extrapolaron resultados aplicables a la siguiente fase. Para dicha fase, el BID probó 4 métodos de selección y distintas formas por cada método, dejando como resultado un método que determinaría, según la calidad de las propuestas, el mejor 50 % de estas. Dicho porcentaje equivaldría a 103 propuestas debido al redondeo.

La tercera fase tiene como objetivo hacer una revisión técnica de las propuestas remanentes. El BID se basó en evaluaciones estandarizadas para determinar los proyectos que serían presentados al donante. Es importante mencionar que esta fase finalmente solo evaluó 42 propuestas de las 103 que resultaron de la Fase II. Lo anterior se debió a que dado el volumen de propuestas los jefes de división de los sectores para los cuales se presentaron propuestas delimitaron las que serían revisadas debido a escasez y saturación de trabajo del personal técnico para el desarrollo de las evaluaciones. El resultado de esta fase fue la presentación de una lista corta de 13 propuestas al donante.

Finalmente la Fase IV, es una fase sobre la cual el BID tuvo un menor grado de injerencia ya que al terminar su evaluación técnica los proyectos eran presentados al Donante, Japón, para escoger a los 5 ganadores. Esta fase se desarrollo enteramente dentro de la agencia de cooperación designada por el Gobierno de Japón en su oficina central.

Abajo se presenta en un cuadro un resumen de los proyectos que avanzaban en cada fase.

**Tabla 3 Resumen del Proceso de Evaluación de la II Convocatoria de Proyectos de la Sociedad Civil BID-JPO**

<b>Fase</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Propuestas a pasar a siguiente fase</b>
<b>Cierre de Convocatoria</b>	Cierre de recepción de propuestas (No es una fase formal).	1873
<b>Fase I Evaluación de Elegibilidad</b>	Hacer una revisión acerca de cuáles de las propuestas recibidas cumplieron con todos los requisitos.	205
<b>Fase II Evaluación de Relevancia de País</b>	Hacer una revisión de cuales propuestas son viables dada la estrategia país del BID en el país donde se implementaría el proyecto.	103
<b>Revisión por Jefes de División</b>	Descartar proyectos cuya viabilidad técnica es insuficiente para pasar a revisión de los especialistas del BID (No es una fase formal).	42
<b>Fase III Revisión Técnica</b>	Hacer una revisión técnica de los proyectos propuestos para dejar únicamente los que serían pasados a consideración del Donante.	13
<b>Fase IV Aprobación del Donante</b>	Escoger que proyectos serían sujetos a fondos.	5 (Ganadores)

### Lecciones Aprendidas y Mejoras Realizadas en la II Convocatoria

A raíz de la experiencia obtenida de la I Convocatoria el equipo a cargo de la misma extrajo una serie de lecciones y aprendizajes, las cuales fueron sirvieron de consideraciones base para la elaboración de la II convocatoria. Estos elementos fueron compartidos en una serie de reuniones llevadas a cabo en el mes de enero de 2013, cuando el equipo de la II Convocatoria se dedicaba a preparar la misma. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Se encontró extremadamente positivo el nivel de convocatoria que tiene el BID con las organizaciones de la sociedad civil para recibir proyectos que surjan de organizaciones

de base en América Latina y el Caribe para contribuir a la reducción de la pobreza en sus países. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Adicionalmente se obtuvo una gran cantidad de información que alimentarían las bases de datos de la Vicepresidencia de Países y por tanto del BID, acerca de quiénes son las organizaciones de la sociedad civil interesadas en participar en proyectos con el BID que pueden servir como ejecutores de proyectos, donde se encuentran y cuáles son sus áreas de interés. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

La creación de una página web específica para la I Convocatoria fue un método provechoso para recopilar la información básica de las propuestas y organizaciones, así como de capturar las propuestas en sí mismas. Adicionalmente, haber colocado una sección de preguntas y respuestas en la página web no mostró ser un método suficiente para que los postulantes resolvieran las dudas que tenían respecto a la convocatoria ya que se tuvo que invertir mucho tiempo por parte de los miembros del equipo respondiendo cerca de 1200 de consultas respecto a la misma. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

El aprendizaje más significativo que se debía contar con un sistema informático que facilitara la evaluación de las propuestas en todas sus fases: i) elegibilidad de la propuesta, ii) evaluación a nivel país y iii) evaluación técnica. Dado que el nivel de propuestas fue mucho más alto que cualquiera de las proyecciones que los miembros del equipo original podía esperar, se encontró que este tipo de herramienta facilitaría y agilizaría el proceso de revisión de las propuestas en todas las fases, mejoraría los registros internos del BID acerca de las mismas y daría mayor transparencia al proceso de selección de las organizaciones ganadoras tanto a nivel interno del Banco, como para con el Donante y para los mecanismos de auditoría que el BID realiza a todas sus operaciones. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Dado que el registro de las estadísticas de las organizaciones participantes, así como de la calidad de las propuestas era registrado manualmente en un hoja de cálculo de Excel, esto hacía que el proceso debía ser centralizado por una sola persona, lo cual servía como un cuello de botella para poder procesar más información. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Asimismo, se conoció que si bien se analizó que no limitar los temas acerca de los cuales las organizaciones de la sociedad civil podían remitir sus propuestas en la I Convocatoria, ya que era muy positivo. Lo anterior debido a que de esta manera se podía conocer las necesidades de fondos de las OSC. No obstante, era complicado encontrar a lo interno del Banco especialistas que pudieran evaluar y dar seguimiento apropiado a las propuestas, dada la diversidad. En tal sentido se consideró más apropiado que para la II Convocatoria, se debía de reducir las áreas para las cuales el BID podía ofrecer fondos. Por lo que para la convocatoria posterior se enfocó en 7 temas los cuales fueron:

- "Educación y Protección Social
  - Desarrollo infantil temprano (DIT) de niños entre 0 y 8 años de edad: Actividades relacionadas a la calidad para el desarrollo infantil temprano (DIT), con un enfoque en intervenciones integradas (inter-sectoriales), y

particularmente para niños en situación de riesgo o de poblaciones en desventaja. Las actividades pueden incluir, pero no se limitan a, programas que trabajen con los padres, niños y las comunidades para implementar mecanismos innovadores para promover el desarrollo infantil temprano, incluyendo estimulación temprana, nutrición y cuidado preventivo. Además, las propuestas pueden incluir intervenciones que fortalezcan a profesionales en el área de DIT con capacitación de alta calidad.

- Calidad de maestros de educación primaria y secundaria: Actividades que se enfoquen en el desarrollo y la aplicación de actividades innovadoras para capacitación a maestros y de desarrollo profesional, promoviendo la creación de redes de maestros y escuelas, así como la evaluación de impacto de estas actividades en las prácticas de enseñanza y en el aprendizaje de los estudiantes.
- Intervenciones para proteger a los jóvenes de comportamientos riesgosos: Programas piloto innovadores que ofrezcan opciones de actividades extra-curriculares, que a su vez, permitan medir el apoyo que otorgan al currículo de las escuelas y la forma en la que previenen comportamientos de riesgo entre los jóvenes de 15 a 25 años.
- Género
  - Servicios de cuidado para jóvenes y adultos mayores: Programas piloto (incluyendo evaluación) de modelos para la provisión de servicios de cuidado para niños en edad de escolar (5-15 años) y para adultos mayores (mayores de 65 años).
  - Violencia contra mujeres Implementación de programas piloto (incluyendo evaluación) de enfoques comunitarios para la prevención de violencia contra mujeres.
- Desarrollo rural comunitario
  - Prevención de enfermedades y salud agrícola: Actividades que permitan un modelo de intervención para la salud agrícola que involucre comunidades rurales de agricultores y hogares, de tal forma que puedan prevenir enfermedades y plagas.
  - Agua y saneamiento para hogares rurales pobres y dispersos: Desarrollo e implementación de modelos sustentables de auto-suministro de agua y saneamiento en comunidades rurales dispersas que no cuentan con acceso a estos servicios. Estos modelos deberán tomar en consideración las idiosincrasias de las áreas dispersas (carencia de servicios básicos), preferencias de la comunidad y mecanismos sostenibles para asegurar su funcionamiento de largo plazo.” (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Aunado a lo anterior el BID consideró que debía haber acercamientos con las jefaturas de los distintos sectores del Banco para así poder determinar cuáles eran las áreas prioritarias del BID para poder trabajar con la Sociedad Civil. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Por otra parte, el Banco identificó que el equipo de evaluadores de la fase de elegibilidad de proyectos debía incrementar en personal, dado que de repetirse el volumen de propuestas, era muy difícil de evaluar en el marco de tiempo asignado para esta fase. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Sobre esta misma fase de evaluación se observó que la tasa de sobrevivencia de proyectos que pasaran a la siguiente fase era baja, alrededor de un 13% por lo que se observó una carencia en la capacidad institucional de las organizaciones, especialmente aquellas cuya capacidad financiera era menor, de poder cumplir con los requisitos básicos expresados en la convocatoria para poder postular. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

En cuanto a las fases de evaluación de relevancia de país y técnicas, se encontró que había una disparidad de criterios bajo los cuales se evaluaban las propuestas dado que no se entregaba a los evaluadores una lista de factores predeterminados a evaluar. En tal sentido, no había manera de garantizar que todas las propuestas eran analizadas desde la misma perspectiva. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

A raíz de estas reflexiones, el equipo de la segunda convocatoria, analizó cada una de estas lecciones y busco la manera de integrar cambios a la nueva convocatoria para así poder preparar mejores evaluaciones, que pudieran discernir de los proyectos con mejor calidad para poder así escoger los mejores con la cantidad limitada de recursos a disposición a entregar en cooperaciones técnicas no reembolsables. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

En cuanto a las lecciones aprendidas de la I Convocatoria, el equipo de trabajo posterior a sus reuniones de evaluación internas realizadas entre enero y marzo de 2013, concluyó que se debían de aprovechar estas lecciones para hacer ajustes a la II Convocatoria. No obstante lo anterior, dichos análisis no fueron plasmados en un escrito formal, sino que los ajustes fueron realizados sobre la marcha a efectos de cubrir las deficiencias encontradas en la I Convocatoria. Es de estos trabajos y reuniones que se extrae el siguiente resumen de los aspectos evaluados y las acciones realizadas para mejorarlos:

Tabla 4 Ajustes a partir de lecciones aprendidas

Aspecto valorado de la I Convocatoria	Recomendaciones o áreas de mejora para la II Convocatoria
<b>1. Nivel de convocatoria que tiene el BID</b>	El nivel de convocatoria fue positivo, sin embargo es necesario reducir el nivel de participación ya que es demasiada información para procesar en la Fase I: Elegibilidad de propuestas.
<b>2. Estadísticas sobre organizaciones de la sociedad civil</b>	Se debe mejorar la recopilación de estadísticas sobre las organizaciones de la sociedad civil que estén en capacidad de presentar proyectos a través de un sistema más automatizado de recolección.
<b>3. Número elevado de consultas</b>	Se decidió establecer una fecha de cierre para la recepción de preguntas de los proponentes 5 días antes del cierre de la convocatoria y revisar y mejorar la sección de preguntas frecuentes de la

<p><b>4. Sistema informático</b></p>	<p>página web.</p> <p>Se concluyó que era necesario un sistema informático que pudiera cumplir con las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Recepción de la información de los postulantes y propuestas;</li> <li>□ Generar un sistema informático de evaluación que pudiera ser utilizado por los evaluadores de las 3 fases;</li> <li>□ Mejorar el contenido de la página web para que tuviera una mayor exposición, optimizando el mismo en los motores de búsqueda.</li> </ul>
<p><b>5. Acercamientos con las jefaturas de los distintos sectores del Banco / determinar cuáles son las áreas prioritarios del BID</b></p>	<p>Se decidió que tener acercamiento con las jefaturas de los distintos sectores del Banco a efectos de determinar cuáles son las áreas que son de interés para el BID desarrollar con la sociedad civil, de esta manera pre-identificando quienes podían ser los expertos que evaluarían y darían seguimiento a las cooperaciones técnicas no reembolsables otorgadas.</p>
<p><b>6. No limitar los temas acerca de los cuales las organizaciones de la sociedad civil podían remitir sus propuestas</b></p>	<p>Limitar el número de sectores a los que las organizaciones de la sociedad civil pueden postular a 7 sectores específicos, identificados por las jefaturas respectivas de conformidad a sus prioridades sectoriales.</p>
<p><b>7. Disparidad de criterios bajo los cuales se evaluaban las propuestas dado que no se entregaba a los evaluadores una lista de factores predeterminados a evaluar</b></p>	<p>Crear, dentro del sistema informático de evaluación una serie de aspectos puntuales que debían ser analizados por los evaluadores en cada una de las 3 fases.</p>

Fuente: Elaboración propia con información recopilada de conversaciones con miembros del equipo de la II Convocatoria.

### Fases de Evaluación y Criterios de Selección de la II Convocatoria

En términos generales, se puede mencionar que se revisó cada fase de evaluación para determinar cuál era el mejor método para evaluar las propuestas, que dejara como resultado, las propuestas con la mayor calidad posible. En las secciones que continúan, se presenta el detalle del análisis que se hizo para cada fase con la intención de refinar las mismas teniendo como objetivo principal el aseguramiento de la calidad del proceso de evaluación.



## Fase I Evaluación de Elegibilidad

La Fase I es la más sencilla de todas las fases de evaluación que debió realizar el personal del Banco. Esta fase se centró en determinar si las propuestas recibidas tenían todos los elementos mínimos para ser consideradas como válidas y poder así ser evaluadas en las fases subsecuentes. En sí, la parte más complicada para completarla era el tiempo en que la misma debía ser realizada. Para esta fase, el equipo centro sus esfuerzos en evaluar las 1.873 propuestas recibidas en un período máximo de 2 semanas.

Teniendo en consideración que esta fase fue una de las más complejas para el equipo ubicado en las oficinas centrales del Banco, se decidió contratar 5 consultores externos para la realización de las evaluaciones de elegibilidad de las propuestas. Dicho equipo estuvo reforzado por los 5 coordinadores de la Convocatoria y adicionalmente se buscó el apoyo de otras 8 personas (5 de ellos ubicados en oficinas descentralizadas del BID) que trabajaban en otras áreas del Banco para completar al equipo evaluador, totalizando así 18 personas.

Para efectos de evaluar la elegibilidad, se diseñó un formulario dentro del sistema electrónico de evaluación que listará cada uno de los requisitos a ser verificados para comprobar la elegibilidad. Estos requisitos eran los mismos que fueron solicitados a los postulantes a incluir dentro de sus propuestas. A continuación se presenta una lista de los requisitos que se revisaron dentro de la fase de evaluación:

1. Constitución Legal de la OSC o Acta Constitutiva (según sea llamado en el país de origen de la organización).
2. Registro legal de la OSC ante el ente competente en su país de origen.
3. Existencia mínima de 5 años de la OSC.
4. Confirmación que la organización tiene estatus de OSC<sup>7</sup>.
5. Dos años previos disponibles de estados financieros auditados externamente.
6. Balance General Contable de la OSC.
7. Estado de Resultados Contable de la OSC.
8. Propuesta dentro del formato solicitado.
9. Matriz de Resultados completa.
10. Términos de referencia de los bienes y servicios a ser adquiridos para realizar el proyecto, anexados.
11. Sinopsis del proyecto en inglés.
12. Presupuesto para el proyecto.
13. Cumple con entregar el 10% de contrapartida para el proyecto.
14. La propuesta está dentro del rango a solicitar requerido (US\$ 500,000 a US\$ 1,000,000).
15. Todos los costos son elegibles.
16. Dos cartas de referencia.
17. Currículo vitae del coordinador del proyecto propuesto.

---

<sup>7</sup> “Las [Organizaciones de la Sociedad Civil](#) pueden incluir: organizaciones no gubernamentales (ONG), organizaciones comunitarias de base (OCB), grupos comunitarios, fundaciones, organizaciones no lucrativas, gremios, universidades, centros de investigación, instituciones religiosas, grupos de personas indígenas y afro descendientes y otros.” (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

La dificultad para los evaluadores residía en que los requisitos todos debían ser verificados mediante la revisión del contenido de los documentos anexados a la propuesta. Si bien a los proponentes se les solicitaba ingresar dentro del sistema de postulación la mayoría de los datos mencionados dentro del listado de requisitos de elegibilidad, existían casos donde no había concordancia entre lo ingresado en el sistema y los documentos adjuntos a la propuesta. Esto causaba que las organizaciones perdieran la elegibilidad de sus propuestas, dado que el documento oficial de postulación no es el registro en línea, el cual se crea para fines estadísticos, sino el documento de la propuesta misma que se anexa al registrarse.

En sí, dado que la propuesta era uno de los documentos que se debía ajustar, esta era la que se consideraba como la información oficial de la organización y la ingresada manualmente solo era considerada información referencial.

Al entrar al detalle de las 1873 propuestas recibidas, se encontró que únicamente el 205 (11%) de ellas, cumplían con los requisitos de elegibilidad del Banco. Este porcentaje, que pareciera tan bajo, se explica porque con un solo requisito que la organización no cumpliera, la propuesta se consideraba como no elegible.

Abajo se detalla, por cada uno de los requisitos, la cantidad de propuestas que acertaron en entregar cada uno de los requisitos.

Tabla 5 Resultados por Requisitos de Elegibilidad

Requisitos evaluados en la Fase I: Evaluación de Elegibilidad	Porcentaje de propuestas que cumplieron con el requisito
Constitución Legal de la OSC o Acta Constitutiva (según sea llamado en el país de origen de la organización).	83.40
Registro legal de la OSC ante el ente competente en su país de origen.	88.07
Existencia mínima de 5 años de la OSC.	88.21
Confirmación que la organización tiene estatus de OSC.	93.82
Dos años previos disponibles de estados financieros auditados externamente.	<b>66.13</b>
Balance General Contable de la OSC.	85.52
Estado de Resultados Contable de la OSC.	83.54

Propuesta dentro del formato solicitado.	80.14
Matriz de Resultados completada.	88.44
Términos de referencia de los bienes y servicios a ser adquiridos para realizar el proyecto, anexados.	<b>50.99</b>
Sinopsis del proyecto en inglés.	86.46
Presupuesto para el proyecto.	86.75
Cumple con entregar el 10% de contrapartida para el proyecto.	93.21
La propuesta está dentro del rango a solicitar requerido (US\$ 500,000 a US\$ 1,000,000).	93.87
Todos los costos son elegibles.	85.8
Dos cartas de referencia.	76.46
Currículo vitae del coordinador del proyecto propuesto.	95.33

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Evaluación de la II Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil

Como se puede observar de la tabla anterior, existen dos requisitos que tuvieron una tasa de cumplimiento baja, (1) la presentación de los últimos dos años disponibles de estados financieros auditados, y (2) la inclusión de los términos de referencia para los bienes y servicios a ser contratados para la ejecución del proyecto.

Ambos aspectos tocan las características más económicas o financieras de las organizaciones de la sociedad civil postulante. En si ambos aspectos tienen alta incidencia en la confianza que las organizaciones postulantes puedan dar al donante y al BID como administrador. Asimismo, dan cierta garantía de la capacidad de manejo de los fondos solicitados. Por otra parte, estos requisitos obligan a la organización a transparentarse y se responsable, de manera ex-ante por los fondos a ser recibidos en caso de ser considerados como ganadores.

Esto último es lo que se estudia en los ramos de economía como señales de mercado. Tal como menciona Firsch al hacer referencia a como las señales afectan a la economía, "El objetivo esencial es brindar un marco de referencia confiable a los actores de la economía. El mismo que entregará señales claras de las reglas del juego, su manejo e implementación, todo lo que dará paso a que los planes reduzcan su componente de corto plazo, por planes donde el largo plazo sea factible proyectar" (Frisch, 2009).

El concepto vertido se puede extrapolar a la situación del mercado de fondos para proyectos internacionales donde los demandantes de fondos, las organizaciones de la sociedad civil, y los oferentes, los donantes, necesitan la entrega de señales claras que permitan la planificación para el largo plazo. Es decir, el BID busca proyectos que den señales de confianza acerca de su factibilidad financiera y transparencia para poder conceder fondos que darán una solución de largo plazo a un problema y no multiplicar problemas por soluciones de corto plazo.

En sí, el primero de estos es un factor fundamental dado que el Banco debe conocer que las empresas han manejado cantidades de fondos conmensurables con los fondos solicitados en los tiempos requeridos dentro del marco del proyecto de manera responsable. La única manera para el BID de poder corroborar lo anterior es ver los estados financieros más recientes a manera de poder comprender la situación de la organización proponente. Estos estados deben estar auditados para tener certeza de que la información es fidedigna para así poder confiar a la organización los fondos solicitados. Las principales razones por las que este requisito no se cumplió este requisito es porque no presentaron los 2 años de estados financieros contables completos o estos no se encontraban auditados totalmente, presentando solo estados auditados parcialmente o uno de los años no estaba auditado. Este requisito por si solo es responsable de que cerca de una tercera parte (33.87%) de los proyectos no fueran considerados como elegibles.

El segundo factor y quizás el que tuvo más impacto en descalificar la elegibilidad de los proyectos, dado que el 49.01% de las propuestas fallo este requisito, fue la presentación de los términos de referencia de los productos o servicios a ser adquiridos para la realización de los proyectos. Dado que dentro de los requisitos expresados en la plantilla para presentación de propuestas (Anexo B) se explicitó que

“Se requerirán los términos de referencia para los bienes y servicios (incluidas las consultorías a ser contratadas) a ser adquiridos.

Los términos de referencia deberán incluir los siguientes elementos:

- Antecedentes
- Objetivo
- Actividades
- Duración
- Perfil/Especificaciones Técnicas
- Entregables y Fechas de entrega
- Costos y cronograma de desembolsos
- Supervisión”

La razón principal por la que este requisito no fue cumplido es porque las organizaciones sencillamente no anexaron dichos términos de referencia o si los anexaban, no las entregaban completas. Es importante recalcar que una postulación incompleta no tiene validez por lo cual pierde su elegibilidad.

## Fase II Evaluación de Relevancia de País

Como ha sido mencionado anteriormente, la II Convocatoria recibió 1873 propuestas de los 26 países prestatarios del BID. Posterior a la finalización de Fase I, 205 propuestas fueron encontradas elegibles para pasar a la segunda fase de evaluación. Abajo se describe la distribución por sector y país de las propuestas que son consideradas elegibles.

Tabla 6 Distribución por Países y Sectores Posterior a la Fase I

País	Tot al por Paí s	Distribuci ón por Paí s	Servici os de cuidad o	Desarrol lo infantil tempran o	Prevención de enfermedades y salud agrícola	Calidad de Profesores	Violencia contra la mujer	Agua y saneamiento en comunidades rurales	Intervención a Jóvenes
Argentina	14	7%		5	1	3		2	3
Bahamas	0	0%							
Barbados	0	0%							
Belice	1	0%		1					
Bolivia	5	2%		1	1		2	1	
Brasil	7	3%			3	1			3
Chile	6	3%		1		1	1	1	2
Colombia	43	21%	2	6	2	4	6	3	21
Costa Rica	5	2%				1	3		1
República Dominicana	2	1%		1				1	
Ecuador	10	5%		2	1	1	2	2	2
El Salvador	10	5%		2			3	2	3
Guatemala	13	6%	1	2	2	1	2	2	3
Guyana	4	2%					1		3
Haití	3	1%		1		1	1		
Honduras	6	3%	1		1				4
Jamaica	6	3%		1	1	1			3
México	18	9%	3	2	1	1	3	2	6
Nicaragua	8	4%			1		3	1	3
Panamá	4	2%		1	1		1	1	
Paraguay	4	2%		2			1		1
Perú	25	12%		11	3	3	2	3	3
Surinam	0	0%							
Trinidad and Tobago	1	0%							1
Uruguay	4	2%		1			2		1
Venezuela	6	3%				1	1		4

Total por Sector	205	1	7	40	18	19	34	21	67
Distribución por Sector			3%	20%	9%	9%	17%	10%	33%

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Evaluación de la II Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil

Es importante mencionar que la distribución de países y sectores posterior a la primera fase de evaluación, no varió en gran medida. De esto se puede encontrar que existe una gran variabilidad en los intereses, rubros y requerimientos de financiamiento en los distintos países de América Latina y el Caribe.

Algunos motivos por los que la distribución de países se comporta de la manera que lo hace pueden ser explicados por las fuentes de financiamiento disponibles para un país determinado. Se observa que los 3 países con el mayor número de propuestas son países de renta media alta, lo cual se puede explicar por qué ese tipo de países al tener mayores ingresos, reciben menores montos de cooperación internacional.

Por otra parte, en esos países, de conformidad a análisis internos del personal a cargo de la convocatoria, también se tiene un mayor grado de organización de la sociedad civil, por lo que es más fácil generar un efecto de bola de nieve en la divulgación de la convocatoria.

Caso contrario, en los países más pequeños, como el Caribe, se tienen los menores índices de presentación de propuestas. Esto puede estar relacionado a una menor organización de la sociedad civil, menores niveles de interés de parte de las mismas y menor cantidad de organizaciones en sí mismo.

En cuanto a la distribución por sectores, no existen mayores sorpresas en el comportamiento. En general los países con menor evolución económica tienen mayores problemas de seguridad. Esto en torno lleva a apuntalar a proyectos relacionados con la prevención de violencia y a la juventud en riesgo. Esto brinda una explicación confiable a la razón por la que un tercio de las propuestas recibidas están vinculadas a este último sector.

Por otra parte, si hay un sector que tiene un bajo nivel de participación entre las organizaciones de la sociedad civil, relativo a servicios de cuidado. Una posible explicación para esto es que culturalmente América Latina sigue un patrón de cuidado de los infantes y ancianos por parte del núcleo familiar. En tal sentido al ser las familias las encargadas del cuidado, se da un menor número de organizaciones que apuesten a brindar estos servicios a la sociedad ya que no se vuelve un problema tan marcado como los de seguridad, saneamiento y alivio a la pobreza.

## Ficha de Evaluación

Para la Fase II, se desarrolló un sistema de índice de calidad de las propuestas para elegir que propuestas podrían avanzar a la Fase III: Revisión Técnica.

El Índice de Calidad se calcula sobre la base un promedio ponderado de criterios objetivos y subjetivos respecto a 8 aspectos considerados por evaluadores en las

Representaciones del BID en los países prestatarios. El Índice se construye en una proporción 80-20, donde los 7 criterios objetivos se promedian de manera simple y se les asigna la proporción mayor del Índice. Los criterios subjetivos comprenden el restante 20%.

El promedio simple para los 8 criterios fue desechado debido a que los criterios subjetivos tienen más información que puede ser medida con parámetros estrictos. Abajo encontrarán los criterios examinados por los evaluadores respecto a cada propuesta.

Tabla 7 Ficha de Evaluación de la Fase II

Criterio	Calificación (Escala 1 a 10)
1. La propuesta apoya a comunidades vulnerables bien identificadas.	9
2. Las secciones "II. Objetivos de la propuesta y justificación" y "III. Descripción de las actividades/componentes y presupuesto" de la propuesta están alineadas.	6
3. Los objetivos y justificación de la propuesta son coherentes con la matriz de resultados.	7
4. La propuesta está alineada con la misión de la OSC, según lo establecido en su acta constitutiva.	8
5. Basándose en los estados financieros entregados por la OSC, la capacidad financiera de la OSC es adecuada para implementar el proyecto propuesto.	10
6. Las cartas de recomendación entregadas por la OSC provienen de una persona /organización con reconocimiento y provén un evaluación positiva de la capacidad de la organización.	9
7. La propuesta es relevante para la estrategia de país del Banco.	5
<b>Evaluación Objetiva (80% de la nota total)</b>	<b>7.71</b>
8. La COF recomienda que la propuesta pase a la siguiente fase de evaluación.	8
<b>Evaluación Subjetiva (20% de la nota total)</b>	
<b>Índice de Calidad</b>	<b>7.77</b>
9. Por favor comente el historial de trabajo de la organización con el Banco. En caso que no haya trabajado con el Banco anteriormente, marque N/A.	(Respuestas abiertas)
10. Si la organización tiene algún impedimento para competir por los fondos, por favor indíquelo por	(Respuestas abiertas)

medio de una breve explicación.	
<b>11. Por favor provea cualquier comentario u observación adicional que pueda tener en relación a la propuesta.</b>	(Respuestas abiertas)

Fuente: Elaboración propia con datos del sistema de evaluación.

En la ficha de evaluación, personal del BID dedicado a la evaluación de las propuestas debían utilizar los espacios para comentarios a efectos de recolectar información relacionada con el record de cumplimiento de las organizaciones, identificación de las restricciones que las organizaciones pueden enfrentar para competir por fondos y cualquier otro comentario considerado relevante por el evaluador.

A pesar que estos comentarios recibían una nota por parte del evaluador, estos fueron desarrollados por el BID para ayudar al evaluador a decidir cuál nota asignaría al criterio subjetivo. Asimismo, el personal a cargo del proceso de evaluación tenía la intención que estos comentarios fueran referenciales en la siguiente fase de evaluación, según se pudo constatar en el proceso de observación por parte del investigador.

### Método de Selección

Una vez los evaluadores han terminado sus análisis de factibilidad, el sistema determina las propuestas que serán consideradas para la siguiente fase de evaluación. Para determinar esto, el BID evaluó varios métodos de selección para determinar cuál sería el mejor. Al hacer esto, cada uno de estos métodos fue revisado por el BID para determinar que método producía los mejores resultados basándose en los intercambios entre la calidad de las propuestas, los sectores y países. En la siguiente sección se describen los cuatro métodos examinados por el Banco para tales fines.

### Mejor Porcentaje del Total de Propuestas Elegibles

Este método se basa en el análisis estadístico de los resultados de las evaluaciones. El objetivo principal del método es garantizar que un porcentaje de las propuestas con la mejor calidad sean las que pasen a la siguiente fase de evaluación. Para hacer esto, el Banco evaluó tres líneas de corte, relevantes desde el punto de vista estadístico, para medir el impacto que estos tendrían en la cantidad de proyectos que pasarían a la siguiente fase. Las tres líneas de corte probadas fueron los últimos dos cuartiles de la distribución de los índices de calidad, los últimos dos quintiles y el último tercio. Posteriormente, los efectos que esto tendría en la distribución de sectores fue examinado por el personal a cargo, bajo el supuesto que se mantendría la distribución entre sectores que se obtuvo al final de la Fase I: Revisión de Elegibilidad. Los resultados probables se resumen abajo.



Tabla 8 Posible distribución de propuestas elegibles posterior a la Fase II utilizando el método de porcentaje más alto de propuestas elegibles

Método	Total	Distribución por País	Servicios de cuidado	Desarrollo infantil temprano	Prevención de enfermedades y salud agrícola	Calidad de Profesores	Violencia contra la mujer	Agua y saneamiento en comunidades rurales
Distribución por sector	205	3%	20%	9%	9%	17%	10%	33%
Últimos dos cuartiles	103	4	20	9	10	17	11	34
Últimos dos quintiles	82	3	16	7	8	14	8	27
Ultimo tercil	68	2	13	6	6	11	7	22

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Evaluación de la II Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil

De conformidad al cuadro, se puede observar que dados los resultados de las pruebas realizadas por el BID, escoger el punto de corte de la mejor mitad de resultados, se obtiene un total de propuestas elegibles para la tercera fase de 103, las cuales tienen los índices de Calidad más altos. En el caso de los últimos dos quintiles, aproximadamente el 40% de las propuestas elegibles podrían continuar siendo consideradas, equivalente a 82 propuestas. Finalmente, ocupando el último método, 68 propuestas se mantendrían como elegibles. Dado el número de propuestas que se mantenían como elegibles y bajo la consideración de la calidad y número de propuestas, el BID decidió avanzar con este método de selección.

Alternativamente, el Banco analizó la aplicación de la distribución de según los sectores, considerando que el posible resultado de la distribución entre sectores podría mostrar que algunos de los sectores no presentaran candidatos a la siguiente fase. Igualmente el BID analizó el método aplicado a la distribución entre países resultante de la primera ronda, lo cual tenía la misma inconsistencia sistemática que la distribución por sectores. Ninguno de los dos métodos daba el aseguramiento de la calidad requerido por el Banco y que sería en el mejor interés para las organizaciones de la sociedad civil en general.

### Mejor Porcentaje por Sector

El segundo método de selección evaluado por el BID fue el de calcular diferentes líneas de corte, estableciendo cantidades específicas de proyectos por sector, las cuales pasarían a la siguiente fase de evaluación. Una vez el Banco determinó las cantidades de proyectos, basándose en la distribución por sectores resultante de la fase 1, calculó cuantos proyectos por sector pueden pasar a la siguiente fase. Los tres puntos de corte evaluados por el Banco fueron el 75%, 50% y 25%. Los resultados potenciales por cada línea de corte son resumidos en la tabla abajo.

Tabla 9 Posible distribución de propuestas elegibles posterior a la Fase II utilizando el método de porcentaje más alto por sector

Método	Total	Distribución por País	Servicios de cuidado	Desarrollo infantil temprano	Prevención de enfermedades y salud agrícola	Calidad de Profesores	Violencia contra la mujer	Agua y saneamiento en comunidades rurales
Distribución por Sector	205	3%	20%	9%	9%	17%	10%	33%
Corte simple al 25%	155	5	30	14	14	26	16	50
Corte simple al 50%	105	4	20	9	10	17	11	34
Corte simple al 75%	53	2	10	5	5	9	5	17

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Evaluación de la II Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil

Al analizar los resultados, el personal del BID se percató que los resultados de la primera línea de corte, eliminan el peor 25% según sus índices de calidad, lo cual significaría en que 155 proyectos se mantienen elegibles para pasar a la siguiente fase. Al hacer el corte al 50%, aproximadamente, 105 propuestas pueden pasar a la siguiente fase y 51 pasan si la línea de corte está al 75%. Los resultados aproximados van desde una reducción del 33% aproximadamente entre el primer y segundo escenario y de un 50% entre el segundo y tercer escenario.

El análisis por cuartiles no solo tuvo como propósito para el BID exponer la cantidad de propuestas en cada rango de corte sino también mostrar que al ordenar los datos según sus índices de calidad, de mayor a menor, se tener incidencia en el número de propuestas que permitirían pasar a la siguiente fase, de conformidad a las necesidades de los evaluadores. De esta manera el Banco estaba buscando evitar la saturación en la siguiente fase de evaluación y crear un efecto embudo que no permitiera desarrollar el proceso de evaluación de conformidad a lo planificado.

De la situación presentada se analiza que la diferencia entre este método y el primero es que este método garantiza la participación de todos los sectores en la siguiente fase de evaluación, aunque tiene el potencial de sacrificar la calidad global de las propuestas que pasan a la siguiente fase ya que solo garantiza que los proyectos con la calidad más alta por sector pasan. Se observa que otra deficiencia de este método es que no asegura la participación de todos los países. Finalmente, se podría decir que este método se basa en la idea que la distribución actual de proyectos es la óptima, a pesar que se diferencia de la distribución de sectores original de las 1873 propuestas presentadas a la Convocatoria. La comparación entre ambas distribuciones se refleja abajo.

Tabla 10 Distribución de sectores antes y después de la Fase I

Distribución	Total	Distribución por País	Servicios de cuidado	Desarrollo infantil temprano	Prevención de enfermedades y salud agrícola	Calidad de Profesores	Violencia contra la mujer	Agua y saneamiento en comunidades rurales
Antes de la Fase I	1873	3%	16%	12%	10%	14%	14%	30%
Después de la Fase I	205	3%	20%	9%	9%	17%	10%	33%
Diferencia en porcentajes	1668	0	-4	3	1	-3	4	-3

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Evaluación de la II Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil

### Mejor Porcentaje por País

El tercer método analizado por el Banco es muy similar al método mencionado anteriormente, con la diferencia en que los criterios son aplicados con la distribución de países en vez de sectores.

Como parte de los análisis observados dentro del proceso de creación del sistema de evaluación se generó una tabla que resumiría los resultados del principio aplicado por el BID a la distribución por países.

Tabla 11 Posible distribución de las propuestas elegibles posterior a la Fase II utilizando el porcentaje más alto por país

País	Mejor 50% por País	Distribución por País	Servicios de cuidado	Desarrollo infantil temprano	Prevención de enfermedad y salud agrícola	Calidad de Profesores	Violencia contra la mujer	Agua y saneamiento en comunidades rurales	Total de Proyectos Seleccionados
Argentina	7	0	3	1	2	0	1	2	9
Bahamas	0								0
Barbados	0								0
Belice	1	0	1	0	0	0	0	0	1
Bolivia	3	0	1	1	0	1	1	0	4
Brasil	4	0	0	2	1	0	0	2	5
Chile	3	0	1	0	1	1	1	1	5
Colombia	22	1	3	1	2	3	2	11	23
Costa Rica	3	0	0	0	1	2	0	1	4
República Dom.	1	0	1	0	0	0	1	0	2
Ecuador	5	0	1	1	1	1	1	1	6

El Salvador	5	0	1	0	0	2	1	2	6
Guatemala	7	1	1	1	1	1	1	2	8
Guyana	2	0	0	0	0	1	0	2	3
Haití	2	0	1	0	1	1	0	0	3
Honduras	3	1	0	1	0	0	0	2	2
Jamaica	3	0	1	1	1	0	0	2	5
México	9	2	1	1	1	2	1	3	11
Nicaragua	4	0	0	1	0	2	1	2	6
Panamá	2	0	1	1	0	1	1	0	4
Paraguay	2	0	1	0	0	1	0	1	3
Perú	13	0	6	2	2	1	2	2	15
Surinam	0								0
Trinidad and Tobago	1	0	0	0	0	0	0	1	1
Uruguay	2	0	1	0	0	1	0	1	3
Venezuela	3	0	0	0	1	1	0	2	4
Elegible Total	103	4	20	9	10	17	11	34	133

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Evaluación de la II Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil

Se observa que debido a las implicaciones de la distribución en países con pocas propuestas elegibles para esta fase, este método solo considera para una línea de corte del 50%. Debido al redondeo que debe ser aplicados al ser datos discretos y no continuos, se considera que se debe de analizar a más de la mitad de las propuestas, lo cual resulta en una gran diferencia entre los que no deberían ser considerados elegibles y los que sí. Esto adiciona alrededor de 30 propuestas pasando a la siguiente fase, a pesar que solo se selecciona el mejor 50% aproximado, de cada país. Es por la anterior que se estima que el método puede haber sido desechado por el BID.

Como prueba para esta hipótesis se ha desarrollado una tabla que evalúa las diferencias entre las distribuciones de países antes y después de aplicar el método, lo cual se resume en la Tabla 12.

Tabla 12 Distribución por países antes y después de la Fase I

País	Distribución antes de la Fase I	Distribución después de la Fase I	Diferencia en puntos porcentuales
Argentina	6%	7%	-1
Bahamas	0%	0%	0
Barbados	0%	0%	0
Belice	0%	0%	0
Bolivia	5%	2%	3
Brasil	5%	3%	2
Chile	2%	3%	-1
Colombia	26%	21%	5

Costa Rica	1%	2%	-1
República Dominicana	2%	1%	1
Ecuador	5%	5%	0
El Salvador	3%	5%	-2
Guatemala	5%	6%	-1
Guyana	1%	2%	-1
Haití	2%	1%	1
Honduras	4%	3%	1
Jamaica	2%	3%	-1
México	11%	9%	2
Nicaragua	4%	4%	0
Panamá	1%	2%	-1
Paraguay	3%	2%	1
Perú	7%	12%	-5
Surinam	1%	0%	1
Trinidad and Tobago	1%	0%	1
Uruguay	1%	2%	-1
Venezuela	2%	3%	-1
Eligible Total	1873	205	1668

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Evaluación de la II Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil

De conformidad a lo calculado, los cambios en la distribución afectan la cantidad de propuestas que deberían de ser considerados elegibles. Por ejemplo, en el caso de Perú, este método debería de incrementar sus posibilidades de incluir más propuestas hasta en 5 puntos base, sin embargo, en el caso de Trinidad y Tobago o Surinam, pierden la posibilidad de mantener proyectos elegibles en el proceso de selección.

Lo anterior se considera especialmente poco factible, desde el punto de vista de las OSC, dado que no se esta considerando la calidad de los proyectos. Es decir, este método no se basaría en el mérito de las propuestas en si mismas, si no en un sistema de cuota.

### Método de Ranqueo

Según lo recabado en las observaciones al proceso de evaluación diseñado por el BID, este método se basa en seleccionar una cantidad dada de proyectos por país que se permita que pasen a la siguiente fase de evaluación, ranqueándolos acorde a su Indicador de Calidad, calculando los insumos de cada evaluador. Para probar este método el Banco estableció dos límites a ser probados, los mejores 5 y los mejores 10 proyectos por país, según su Índice de Calidad. La distribución resultante para el BID al aplicar este método se muestra abajo.

Tabla 13 Distribución por países por método de ranqueo

País	Total	Propuestas por las Mejores 5	Propuestas por las mejores 10
Argentina	14	5	10
Bahamas	0	0	0
Barbados	0	0	0
Belice	1	1	1
Bolivia	5	5	5
Brasil	7	5	7
Chile	6	5	6
Colombia	43	5	10
Costa Rica	5	5	5
República Dominicana	2	2	2
Ecuador	10	5	10
El Salvador	10	5	10
Guatemala	13	5	10
Guyana	4	4	4
Haití	3	3	3
Honduras	6	5	4
Jamaica	6	5	4
México	18	5	10
Nicaragua	8	5	8
Panamá	4	4	4
Paraguay	4	4	4
Perú	25	5	10
Surinam	0	0	0
Trinidad and Tobago	1	1	1
Uruguay	4	4	4
Venezuela	6	5	6
Eligible Total	205	98	142

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Evaluación de la II Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil

Según lo comentado con personal del BID, con este método, el resultado de los mejores 5 por país, permitiría que 98 propuestas pasarán a la siguiente fase. Lo anterior se debiera a que no todos los países tienen 5 o más propuestas elegibles entrando a la Fase II. Por lo tanto, el máximo total de 130 propuestas que este método podría ofrecer, de tener una distribución de propuestas por país más uniforme, no puede ser

alcanzado. Similar es el caso del ranqueo por los mejores 10 proyectos por país. El resultado es que 142 propuestas serían elegibles para pasar a la siguiente fase, equivalente a un aproximado del 69% de las propuestas elegibles entrantes a esta fase.

Fue realizado por el personal que se debería tomar en consideración que el método de ranqueo no garantiza una distribución por sector específica, manteniendo el riesgo que algún sector no tenga propuestas elegibles. Por ejemplo en el caso de Colombia, el sector de intervención juvenil tiene 21 propuestas elegibles, las cuales pueden llenar la cuota de ese país, independientemente de que los otros 6 países tengan un cumulo de 22 propuestas.

### Escogiendo un Método de Selección

Dado los beneficios y costos en términos de las tres variables consideradas por el BID, abajo se presenta una tabla que resume las características de los 4 métodos evaluados por el Banco para el desarrollo de su proceso de evaluación de propuestas para la Fase II.

Tabla 14 Resumen de características de los 4 métodos evaluados

Características	Porcentaje con notas más altas	Mejor % por Sector	Mejor % por País	Ranqueo
Calidad	Asegura la calidad más alta, pasa proyectos con los Indicadores de Calidad más altos a la siguiente fase.	Asegura la calidad dentro del sector, pero afecta la calidad de los proyectos entre países.	Asegura la calidad dentro del país, pero afecta la calidad de los proyectos entre sectores.	Asegura la calidad dentro del país, pero afecta la calidad de los proyectos entre sectores.
Distribución por sector	No se puede predecir una distribución a priori.	Se puede establecer la distribución por sector según sea requerido.	No se puede predecir una distribución por sector a priori.	No se puede predecir una distribución a priori.
Distribución por país	No se puede predecir una distribución a priori.	No se puede predecir una distribución por país a priori.	Se puede establecer la distribución por país según sea requerido.	No se puede predecir una distribución a priori.
Máximo número de proyectos a avanzar	103	155	133	142
Mínimo número de proyectos a	68	53	133	98

### Fase III Revisión Técnica

De conformidad a lo establecido en el proceso de observación para la Fase III: Revisión Técnica, el Banco tuvo como objetivo medir la calidad técnica de las propuestas según criterios objetivos. Asimismo, éste incluyó dentro del marco de evaluación un criterio subjetivo en el cual se recogió la opinión general del evaluador respecto a la propuesta presentada. Se estructuró de esta manera tomando como base el método de selección utilizado en la Fase II.

Es importante mencionar que esta fase, si bien contaba con 103 candidatos provenientes de la fase anterior, no evaluó la totalidad de las propuestas elegibles, sino solamente 42. Para determinar el número de propuestas que serían analizadas, se pasaron las propuestas a los jefes de las divisiones técnicas correspondientes para que se diera una determinación preliminar sobre las propuestas que serían revisadas a detalle. Lo anterior con el objetivo de hacer la mejor utilización de los recursos humanos disponibles dado el número de especialistas en cada uno de los sectores para evaluar las propuestas, así como si la propuesta resultara ganadora, si hay un equipo dentro del Banco el cual pueda dar el seguimiento a la misma.

Es importante mencionar que en el diseño del proceso de evaluación aplicado por el BID para esta fase se centro en gran medida en los avances obtenidos en el diseño de la Fase II. En términos generales, según lo observado durante el diseño de éste, el tema para esta fase fue el diseño del cuestionario.

Asimismo, dado que el resultado de la presente ronda era la lista corta de proyectos a proponer al donante, no es de mayor relevancia la determinación de la cantidad de proyectos que sobrevivirían a la ronda, según lo constatado en conversaciones con personal el BID. En sí, el BID enfocó más la relevancia de la fase en que se determinarán los proyectos de la más alta calidad. Es así como se reduce de las 42 propuestas analizadas a solo 13. Es decir, estas 13 reunían los criterios de calidad suficiente para que pasaran a consideración del donante.

Este número de propuestas podría haber variado, según los resultados que arrojaran los especialistas en sus evaluaciones, dado que la calidad era el factor preponderante. Para determinar la calidad de esta, el BID diseñó una ficha de evaluación que si bien asigna una nota final a los proyectos, da un espacio para comentarios de los evaluadores que se volverían determinantes para la suerte de la propuesta evaluada. En la siguiente sección se analiza el contenido de esa ficha.

### Ficha de Evaluación

Para evaluar los criterios técnicos el Banco desarrolló una ficha similar a la generada para evaluar la Fase II, con la salvedad de que esta se enfoca más en los criterios técnicos de las propuestas. Abajo se presentan los criterios con los que se evaluaron las 42 propuestas:



Tabla 15 Ficha de Evaluación de la Fase II

Criterio	Nota Asignada (escala 1 a 10)
<b>Evaluación Objetiva (70%)</b>	<b>8</b>
1. La propuesta incluye mecanismos de inclusión innovadores, replicables y escalables enfocados en desarrollo comunitario para poblaciones vulnerables?	7
2. Las Secciones "II. Objetivos y Justificación de la Propuesta" y "III. Descripción de las actividades/componentes y presupuesto" están alineados?	7
3. La propuesta responde directamente a las necesidades de comunidades vulnerables?	8
4. Son los perfiles y número de beneficiarios identificados consistentes con los niveles de esfuerzo propuestos?	6
5. Los objetivos y justificación de las propuestas son coherentes con la Matriz de Resultados? Mide adecuadamente la Matriz de los Resultados el impacto buscado con las actividades?	8
6. El tiempo total propuesto para el proyecto y el tiempo asignado para cada actividad son adecuados?	7
7. El presupuesto solicitado es razonable para llevar a cabo las intervenciones planificadas para lograr los objetivos?	5
8. Tiene la organización suficiente capacidad para implementar la propuesta?	7
9. Cuál es la calidad de la información provista en los términos de referencia? Son los términos de referencia consistentes con las actividades propuestas?	8
10. Basados en los currículos entregados para el coordinador del proyecto, el o ella tienen suficiente experiencia para liderar la implementación del proyecto.	9
<b>Evaluación Subjetiva (30%)</b>	
Es la propuesta relevante para el trabajo actual del Banco en ese sector?	7
<b>Comentarios del Evaluador (sin nota)</b>	

Fuente: Elaboración propia con datos del sistema de evaluación.

Se observó que la Fase III cumplió con el criterio más importante para el BID, el cual es saber la calidad técnica de las propuestas. En términos generales, los especialistas,

sobre la base de los criterios guías señalados en la ficha de evaluación miden la factibilidad de las propuestas. Es importante saber que si bien los ejecutores de estos proyectos son organizaciones de la sociedad civil, los especialistas comparan la calidad de los mismos de conformidad con el procedimiento con el que evaluarían a cualquier otro organismo ejecutor. Como resultado, el nivel esperado por los especialistas del BID acerca de la calidad para las propuestas no solamente es comparada con respecto a las demás propuestas, sino también a cualquier proyecto en el cual el Banco decidiría invertir fondos.

Asimismo, al evaluador conocer las propuestas, puede, en caso de ser elegido como el líder de dicho proyecto para el acompañamiento técnico del mismo, tiene más información de los antecedentes del mismo. En caso que se designe a otra persona como líder del mismo, se crea la oportunidad para compartimiento de información a lo interno del Banco, facilitando así, la implementación del mismo.

#### Fase IV Aprobación del Donante

La Fase III, tal como se mencionó anteriormente, evaluó un total de 42 propuestas. De estas se decidió, a partir de los resultados, que únicamente 13 serían pasadas a consideración del donante en la Fase IV. Dicha cantidad es aproximadamente el 30% de las propuestas revisadas en dicha Fase. De las 13 propuestas, se adjudicaron los fondos a 5 propuestas debido a los montos solicitados. Esto, según lo establecido en los requisitos de postulación, donde las propuestas podían solicitar entre US\$ 500,000 y US\$ 1,000,000. Las 5 propuestas solicitaron montos cercanos al límite superior, por lo que los remanentes no fueron suficientes para poder adjudicar una sexta organización ganadora. Abajo se presenta una tabla que resume la información de las organizaciones ganadoras:

Tabla 16 Ganadores de la II Convocatoria de Proyectos de la Sociedad Civil BID-JPO 2013

Organización	País	Sector	Duración del Proyecto (meses)	Fondos solicitados (US\$)
Fundación Mi Sangre	Colombia	Sector	36	955,712
Centro de Investigación Planeación y Evaluación	Honduras	Juventud	24	849,750
Instituto Aliança com o Adolescente	Brasil	Calidad de Profesores	24	902,024
Network of Non-Governmental Organisations of Trinidad and Tobago for the Advancement of Women	Trinidad y Tobago	Género	36	891,000
CORPORACIÓN KIMIRINA	Ecuador	Juventud	48	950,360

Fuente: Elaboración propia con información de la página web de la convocatoria [www.iadb.org/convocatoria](http://www.iadb.org/convocatoria)

Por cuestiones de confidencialidad del Banco, no es posible explicitar las calificaciones obtenidas por las propuestas sin embargo, las 13 propuestas sometidas a consideración del Gobierno de Japón eran todas evaluaciones con excelentes resultados, las cuales cumplían con todas las exigencias técnicas del Banco para proceder como cooperaciones técnicas no reembolsables.

Abajo se presenta una breve descripción sobre cada propuesta elegida en la cual se detallan los beneficiarios, el sector y una breve explicación de su modelo de intervención:

- Fundación Mi Sangre (Colombia, US\$ 955,712). El proyecto “Atrévete a soñar, emprendimiento social para jóvenes en riesgo”, contribuirá al desarrollo de habilidades para la vida y el espíritu empresarial social de 9.100 jóvenes de entre 15 y 25 años, en situación de riesgo y exclusión económica. Asimismo acompañará al menos a 1.080 jóvenes en el desarrollo de iniciativas de emprendimiento social que promuevan soluciones innovadoras a los problemas de sus comunidades.
- Centro de Investigación Planeación y Evaluación de Honduras (Honduras, US\$849,750). El proyecto “Reduciendo la vulnerabilidad de los jóvenes hombres y mujeres para mejorar de la capacidad de enfrentar las amenazas, protegerlos de comportamientos riesgosos y mejorando la calidad de la educación”, mediante la implementación de actividades extracurriculares, reducirá la vulnerabilidad y la participación en conductas de riesgo de los jóvenes y mejorará el proceso de enseñanza-aprendizaje con el consiguiente beneficio para la familia y la sociedad.
- Corporación Kimirina (Ecuador, US\$950,360). El proyecto “Educación preventiva en salud sexual y reproductiva para adolescentes y jóvenes en Ecuador”, promoverá condiciones favorables para el desarrollo de los adolescentes y jóvenes de edades comprendidas entre los 15 y 25 años que se encuentren en condiciones de exclusión social y conductas de riesgo, todo ello en relación con su salud sexual y reproductiva, con acciones basadas en los derechos, la igualdad social y de género, intergeneracionales e interculturales con enfoque en las cinco provincias priorizadas por el Ministerio de Salud Pública.
- Instituto Aliança com o Adolescente (Brasil, US\$902,024). El proyecto “Refuerzo de la calidad de la educación profesional en las escuelas secundarias públicas en el Estado de Ceará”, contribuirá a reforzar la calidad de los 99 centros de enseñanza secundaria profesional (PPEEs) dentro del sistema de educación pública en el Estado de Ceará, en el noreste de Brasil. La implementación de la exitosa metodología del Instituto Aliança, que integra el desarrollo de la vida y habilidades de trabajo en el currículo escolar beneficiará a 59.500 jóvenes y capacitará a 400 profesores en dos años.
- Network of non-governmental organizations of Trinidad and Tobago for the advancement of women (Trinidad y Tobago, US\$891,000). El proyecto “Convertirse en mujer”, tiene como objetivo empoderar a las mujeres y las niñas de 10-25 años jóvenes, en tres comunidades de alto riesgo en Trinidad, a través de un innovador conjunto de actividades para el desarrollo de habilidades para la

vida y la auto-identidad, que les permite gestionar su sexualidad, la seguridad personal y el bienestar social y económico y que afectan los niveles de pobreza.

De las 13 propuestas, el donante eligió las arriba mencionadas en base a los proyectos mismos, capacidad de replicabilidad, sector de intervención, entre otros. Los resultados de las organizaciones ganadoras fueron anunciados el 14 de noviembre de 2013 durante la XIII Reunión BID – Sociedad Civil.

## Capítulo 6. Análisis de la II Convocatoria de Proyectos

El presente capítulo tiene como objetivo hacer un análisis acerca del fenómeno de la II Convocatoria, tanto los procedimientos de convocatoria mismos, sus cronogramas de funcionamiento y la metodología utilizada para la evaluación de proyectos.

### Análisis del Proceso de Convocatoria

Inicialmente se analiza los mecanismos de anuncio y promoción de la II Convocatoria. En si el BID no realizó una promoción activa de esta, sino que parece haber basado su estrategia de difusión en la realización de un anuncio en un evento concurrido e importante para el BID, la Reunión Anual de Gobernadores del BID que se desarrollo en marzo de 2013 en Panamá. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013). Adicionalmente, el BID subió a la página web de la sociedad civil (<http://www.iadb.org/es/sociedad-civil/el-bid-y-la-sociedad-civil,6160.html>) una pequeña reseña acerca del lanzamiento de la convocatoria.

Dicha estrategia no pareciera que fuera a dar mucha circulación de la noticia, pero valiéndose de la reputación del BID, así como de la alta demanda por fondos permanente en las organizaciones de la sociedad civil, según lo mencionado por Cancino (2006), sirvió para que distintas páginas web replicara el anuncio de la II Convocatoria. Al realizar una consulta rápida en Google con el nombre "II Convocatoria de Proyectos de la Sociedad Civil BID-JPO" se observa que hay aproximadamente 42 páginas web de países como México, Perú, Uruguay, Chile, entre otros, que replican en anuncio y los requisitos básicos de la Convocatoria.

Este efecto puede haber incidido en la alta tasa de presentación de propuestas a pesar de la estrategia de difusión de bajo perfil que siguió el BID. Por otra parte, hace notar que las redes de organizaciones y el internet son los mejores vehículos para dar a conocer procesos como este.

De manera seguida, otro de los componentes cruciales que se evalúa de la II Convocatoria es el cronograma presentado al público. Tal como se mencionó en la Sección "Cronograma y Fases de Evaluación de la II Convocatoria" del Capítulo 3, el BID dio un tiempo que se puede considerar como prudencial de 2 meses a las organizaciones de la sociedad civil para la elaboración y presentación de sus propuestas.

No obstante lo anterior, si una de las preocupaciones del BID era recortar el numero de propuestas a ser recibidas, hubiera sido mejor recortar el tiempo de presentación de propuestas. Esto hubiera tenido como efecto que solo aquellas OSC con un mayor grado de organización hubieran podido presentar proyectos. Asimismo, las organizaciones incipientes hubieran tenido una menor posibilidad de presentar propuestas.

Si bien, tal como se informó en el Capítulo 5 cuando se describió la Fase I, más del 88% de las propuestas cumplían con el requisito que las organizaciones tuvieran 5 años de operaciones. Esto demuestra que si son organizaciones con mayor tiempo de participación, no se esperara tener un alto impacto en la reducción de propuestas. En

tal sentido, un menor tiempo de postulación se podría traducir en un mayor tiempo para el análisis de las propuestas y una menor saturación de trabajo para el personal del BID.

Por el lado de las OSC, el hecho de que el BID brindara hasta dos meses de para presentar sus propuestas, es un factor que les beneficia, dado que le permite a estas recoger toda la información solicitada, desarrollar un propuesta que aún no tenga completamente elaborada y realizar las gestiones pertinentes para cumplir con los requisitos exigidos.

### Análisis de las Fases de Evaluación

Respecto a la Fase I Evaluación de Elegibilidad, el problema más grande que enfrentó el BID fue el corto tiempo asignado para depurar 1873 propuestas. En si a pesar de la gran cantidad de personal asignado para tales fines, se producía una carga de revisión de cientos de propuestas a cada evaluador, lo cual puede incidir directamente en su precisión al evaluar.

El efecto de eso es que pudieran haber propuestas que a pesar de ser validas, quedaran descalificadas dado que en la premura no se hiciera una revisión correcta de las mismas. Incluso un hecho que ocurrió es que propuestas que no cumplían con algunos requisitos llegaron hasta la Fase III sin ser detectadas. Esto afecta negativamente tanto a las OSC postulantes como al BID.

En la medida que la Fase I tuviera un mayor tiempo de duración, permitiendo un mayor tiempo promedio de evolución por propuesta, esto podría subsanar y prevenir errores cometidos en la Convocatoria y otras venideras.

En relación a la Fase II Evaluación de Relevancia de País, se interpreta que el BID realizó una mejora notable en la estandarización de los procesos de evaluación durante esta fase. Lo anterior se que a que ahora cuenta con un sistema de evaluación con criterios estandarizados, así como toma en cuenta el factor subjetivo de los evaluadores, quienes conocen la relevancia para el país de las distintas propuestas. Lo anterior se contrasta altamente con el sistema de cumplimiento de requisitos que se tenía en la I Convocatoria.

Se observa que la estandarización incorporada a las evaluaciones durante esta fase y pone en consideración la complejidad de las tareas asignadas a los evaluadores y simplifica el proceso para incrementar la productividad y facilitar la toma de decisiones para la II Convocatoria.

Por otra parte, el hecho que el método utilizado fuera el de seleccionar la mitad de propuestas con los mejores indicadores de calidad es un esfuerzo muy valioso, aunque el mismo arroja una tasa de propuestas que se mantienen elegibles demasiado alta para el personal del BID que se encarga de la Fase III.

En si, que se rigiera por un porcentaje fijo, beneficia a las OSC que eran elegibles después de la Fase I dado que mantiene más tiempo a las propuestas dentro del proceso de evaluación que si se hubiera utilizado un criterio más estricto.

Asimismo, se interpreta que a pesar que el método seleccionado no controla la distribución entre países o sectores, si tuvo como efecto garantizar la más alta calidad de las propuestas elegibles para la Fase III. Este método también consideró la información estadística de las distribuciones, lo cual le da más credibilidad al sistema de evaluación que establecer cuotas, utilizado por los otros métodos.

En el caso del BID, esto le beneficia dado que le da una mayor credibilidad ante el donante y las OSC postulantes, dado que al no haber un sistema de cuotas, se observa que las propuestas se mantienen dentro del proceso por su propio merito. No obstante a las OSC de países menos desarrollados o que no gozan del respaldo de ser internacionales, les impacta negativamente, dado que en países con economías más desarrolladas, se tienen organizaciones con mayores posibilidades de aplicar proyectos como los requeridos por el BID.

En cuanto a la Fase III Revisión Técnica, se observa que el BID si realizó un esfuerzo igual de significativo respecto a la estandarización en la evaluación con la incorporación de cuestionarios que asignaran notas, tal como se realizó en la Fase II.

No obstante lo anterior, dado que hubo un ajuste de las propuestas que se evaluaron por personal técnico del BID, es decir, no se evaluaron las 103 propuestas equivalentes al mejor 50% de la Fase II, sino únicamente 42 propuestas, se podría mencionar que hubo una falta de seguimiento de proceso. La reducción de 61 propuestas, si bien no se dio al azar, respondió a una precalificación de factibilidad realizada por los jefes de las tres divisiones involucradas, debido a los sectores para los que se requirieron propuestas.

Se considera que se puede subsanar esta situación incorporando una fase intermedia, la realice de manera formal, el método informal realizado en la II Convocatoria. Esta corrección al procedimiento incrementaría la transparencia y diera un aseguramiento de calidad relevante.

Por otra el resultado de la Fase III, de mantener elegibles 13 propuestas es un hito importante porque ya marca la lista de propuestas que serían consideradas por el Donante en la Fase IV.

Respecto a la ultima fase, el control que el BID tiene sobre las propuestas que serán finalmente seleccionadas tiene muy poca incidencia, dado que es el Donante a partir de la lista de proyectos resultante de la Fase III quien decide los de mayor interés según los principios generales establecidos en la convocatoria.

### [Comparación del proceso de evaluación de la II Convocatoria y proceso ESAP.](#)

Esta sección tiene como propósito presentar al lector una comparación entre el proceso de evaluación utilizado por el BID para la II Convocatoria el ESAP utilizado por la Unión Europea.

En primer lugar se establece que ambos procesos no tienen el mismo fin y que son perfectibles, sin embargo se considera que existen en tanto elementos comunes entre ambos y además que hay algunos que se podrían importar desde el ESAP para mejorar el proceso de evaluación de futuras convocatorias.

A continuación se presenta un comparativo de los procedimientos de ambos procesos:

**Tabla 17 Comparativo Proceso de Evaluación II Convocatoria y ESAP**

Ciclo	II Convocatoria BID-JPO	ESAP
Evaluación Inicial	Fase I Evaluación de Elegibilidad	Fase de admisibilidad, exclusión y elegibilidad
		Fase de selección
		Fase de concesión
Revisión de Factibilidad	Fase II Evaluación de Relevancia de País	Elaboración de la lista larga y lista de reservas de propuestas admitidas para la fase de revisión
		Fase de revisión
Revisión de Viabilidad Técnica	Fase III Revisión Técnica	Elaboración de la lista corta y de la lista de reservas finales de las propuestas que se enviarán al Comité Life+
Aprobación	Fase IV Aprobación del Donante	Reunión del Comité Life+

Fuente: Elaboración propia con datos observados durante la II Convocatoria de Proyectos para la Sociedad Civil BID-JPO e información obtenida de la Guía para la evaluación de propuestas de proyectos LIFE+ 2011

Como se puede observar de la Tabla 17, El BID tiene un proceso mucho más simple que el ESAP, es decir uno con menos fases. En si, el principio general de ambos procesos tienen el mismo ciclo el cual consta en una revisión de elegibilidad, una primera lista de proyectos factibles y una segunda lista más corta de proyectos para pasarlos a consideración de quien aprueba.

No obstante lo anterior, se puede incorporar en el proceso del BID elementos tales como la realización de listas de reserva, las cuales dan factibilidad a propuestas que si bien no son las mas relevantes o de mejor calidad, puede ser que tengan la calidad suficiente para proyectos futuros o en caso de que se deba sustituir uno de los proyectos seleccionados. Sin embargo, es importante notar que no se considera factible hacer esto dos veces, sino únicamente después de la Fase III del proceso que lleva el BID.

En términos de fases se considera que sería factible la incorporación de un espacio breve posterior a la primera fase que permita la revisión exhaustiva de las propuestas remanentes en el proceso, similar al que se tiene en el ESAP en como Fase de Revisión. Lo anterior con el fin de evitar que se den problemas como el sucedido en la II Convocatoria en el cual se descubrió problemas de elegibilidad en propuestas posterior a la Fase III.



## Capítulo 7. Lecciones aprendidas y aspectos a mejorar para futuras convocatorias

La II Convocatoria deja varias lecciones aprendidas para el BID, como administrador de los fondos, pero también deja algunas para las organizaciones para la sociedad civil. En tal sentido, a continuación se expresan por separado las lecciones que cada grupo se puede llevar después de la realización de este ejercicio.

### Lecciones aprendidas y recomendaciones para el BID

El Banco, en su segunda experiencia solicitando proyectos a la Sociedad Civil, enfrentó varios retos que van desde recibir una demanda gigantesca por fondos, hasta la entrega de los mismos a las organizaciones con los proyectos ganadores. En ese tramo, la oferta y la demanda por recursos, no solo financieros, sino también humanos y técnicos, fue algo que el BID debió balancear para lograr un resultado.

Comenzando por la manera de lanzar la convocatoria, el Banco siguió una metodología de hacer un lanzamiento en un evento público para la II Convocatoria. En este caso, el lanzamiento se realizó en un seminario dirigido a la sociedad civil en el marco de la Reunión Anual de Gobernadores del Banco, celebrada en Panamá en Marzo del presente año. Respecto a este punto, el Banco ha logrado establecer que el lanzamiento de este tipo de Convocatorias en eventos con alto nivel de interés público, les da una oportunidad de hacer una buena divulgación de su oferta. Sin embargo, lo mismo también tiene el impacto de que a divulgación de alto impacto, se tiene un número alto de proyectos presentados, lo cual sobrecarga el sistema de evaluación de estos.

En un futuro, si el Banco desea manejar de mejor manera el número de proyectos presentados para poder facilitar sus procesos de evaluación, podría beneficiarse de una diseminación más silenciosa. Adicionalmente dado que ya van dos años seguidos en los que se presenta la Convocatoria, ya existe un público expectante del lanzamiento de la misma, por lo que menos publicidad es necesaria para siempre recibir un número de propuestas importante.

Otra manera de reducir el número de propuestas a presentar es elevar los criterios de selección, los cuales de por sí fueron elevados de entre las dos Convocatorias realizadas a la fecha. Este incremento de criterios no resultó como un desincentivo suficiente, dado que en ambas convocatorias se recibieron más de 1800 propuestas, sin embargo, elevar los criterios puede traer los beneficios siguientes:

- Menor número de propuestas;
- Propuestas con una mayor calidad;
- Proyectos con fundamentos técnicos más sólidos;
- Atracción de organizaciones con mayor grado de profesionalismo y trayectoria.

En cuanto a los procedimientos de evaluación de las propuestas presentadas, se recomienda seguir los realizar las siguientes modificaciones:

- 1. Mantener el sistema de fases de evaluación utilizado hasta la fecha, incorporando elementos de otros procesos de evaluación.**

El sistema de evaluación actualmente funciona de manera secuencial, donde primero se revisa el cumplimiento de los criterios mínimos de presentación de una propuesta, posteriormente se revisa si el proyecto se enmarca en las prioridades del Banco en el país donde se realizaría, luego se revisa la calidad técnica de la misma y finalmente se pasa a la consideración del Donante, para luego pasar por las formalidades de aprobación dentro del BID.

Las fases cubren las etapas fundamentales y necesarias, sin embargo conforme se avanzó en el proceso de evaluación se notó que la cantidad de propuestas pasadas a consideración de los especialistas en la tercera fase de evaluación fue elevada (103 propuestas).

Para efectos de reducir dicho número, dado la limitante de especialistas para hacer la revisión de las propuestas, se pasó a consideración de los jefes de división las 103 propuestas para que pasaran a evaluación por parte de los especialistas un número reducido, que concluyó en 42 propuestas.

En tal sentido, la lección es reducir el número de propuestas que llegan a la tercera fase y en la medida de lo posible institucionalizar el paso intermedio de que sean los jefes de división que, con su criterio de especialistas en el tema, evalúan las propuestas que sea pertinente que sean revisadas por los especialistas a manera de no sobre cargar su trabajo, asegurando la calidad del mismo.

Asimismo, tal como se describió en el capítulo anterior, la realización de listas largas y listas cortas puede ser beneficioso para el proceso de evaluación tanto para el BID en su calidad de ente evaluador, como para las OSC dado que esto da una mayor calidad del proceso.

Asimismo, tal como el ESAP incluye mecanismos de revisión, se deben de incluir mecanismos de este tipo para darle mas aseguramiento a la calidad del proceso, lo cual beneficia a todos en términos de transparencia del proceso.

## **2. Tener una mayor rigurosidad de evaluación, especialmente en la primera fase.**

En la primera fase de evaluación, donde se revisan el cumplimiento de los criterios mínimos y la entrega de la información solicitada, debe ser hecha con un mayor grado de calidad. En algunas oportunidades, al hacer la revisión de la elegibilidad de las mismas, no se eliminaron propuestas que no cumplieran con algún requisito, las cuales fueron descubiertas en rondas posteriores.

Este incidente se da por el alto volumen de propuestas, un número limitado de evaluadores y un plazo corto para realizar la evaluación. Dado que no es posible modificar la manera en que la gente somete la información, dado que mucha de esta son documentos copias digitales de los originales, no es posible eliminar el factor humano en la primera fase de evaluación. En tal sentido, los evaluadores, para reducir el margen de error al mínimo, deben hacer cada evaluación de manera más profunda, probablemente a través que cada uno tenga una menor carga.

## **3. Aumentar los tiempos para las primeras dos fases de evaluación.**

Como se mencionó en la lección anterior, los tiempos de evaluación se deben reducir. En la primera fase se evaluaron 1873 propuestas por un grupo reducido de personas, lo cual hacía que cada uno, en promedio revisara, en promedio más de 125 propuestas en 15 días. Bajo este supuesto la distribución no debería de ser demasiado extenuante.

Sin embargo, en la práctica se dieron situaciones donde un solo evaluador duplico o casi triplico este número de evaluaciones dadas las múltiples funciones de algunos funcionarios del BID que no están contratados explícitamente para este fin. El resultado de una carga de trabajo desigual lleva a que las revisiones tengan que ser hechas de manera más expedita. En tal sentido, lo mejor sería que dado un número establecido de evaluadores a tiempo completo, se debería de alargar la primera fase de evaluación para que estos puedan manejar una cuota menor de trabajo diario, mejorando así la calidad de la evaluación.

La segunda fase, dependiendo del perfeccionamiento que tengan las organizaciones de la sociedad civil y de su capacidad de cumplir de manera más eficiente los criterios de elegibilidad, deja un alto número de propuestas que deben ser revisadas en la fase de "Evaluación de Relevancia de País". Similar a lo mencionado anteriormente, dado que el número de evaluadores no es fácil de aumentar, sería mejor darle más tiempo a los evaluadores en las representaciones del Banco para que así ellos puedan cumplir con lo solicitado de manera que no impida sus labores normales.

#### **4. Elevar los porcentajes de rechazo en cada fase de evaluación.**

En el caso de las fases 2 y 3, las cuales delimitan el número de propuestas a pasar a las siguientes fases debido a un porcentaje fijo de propuestas con las mayores calificaciones, se mantienen un número de propuestas elegibles que pueden ser demasiadas para manejar desde el punto de vista del recurso humano. En tal sentido, la sugerencia gira en torno a elevar los criterios para que en efecto se tenga una tasa de rechazo mayor. Por ejemplo si de la fase 2 a la 3, se permitió que el 50% de las propuestas siguieran curso, es mejor reducir esto a un 25% que es similar al porcentaje que finalmente se evaluó. En términos nominales, bajo la experiencia de la II Convocatoria, esto hubiera significado que de las 205 propuestas elegibles que entraron a la fase 2, 103, aproximadamente el 50%, pasaron la fase 3. Si el criterio hubiera sido el 25%, entonces 52 propuestas hubieran continuado.

Este segundo criterio se asemeja más a lo que paso en la realidad, en la cual a las manos de los especialistas llegaron 42 propuestas dado que los jefes de división, al enfrentar muchas propuestas y muy pocos especialistas, tuvieron que intervenir para reducir el número de estas.

### **Lecciones aprendidas y recomendaciones para la Sociedad Civil**

Así como el BID debe aprender a mejorar el procesamiento de las propuestas presentadas por la sociedad civil, esta misma puede extraer lecciones del presente estudio de caso para mejorar sus posibilidades de obtener el financiamiento de la misma. Abajo se listan algunas de las lecciones que podrían hasta ser aplicadas al competir por fondos de otros donantes.

#### **1. Es importante cumplir con los requisitos de presentación de propuestas.**

La lección más importante es entregar de manera integral toda la información requerida. Cerca del 87% de las propuestas no pasan ni siquiera la primera fase debido a que no entregan toda la información necesaria. Una organización de la sociedad civil puede pasar meses diseñando un proyecto, sin embargo si a la hora de aplicar por fondos, no logran entregar todo lo que se debe presentar, el esfuerzo se vuelve inútil.

## **2. Llegar temprano es estar a tiempo, estar a tiempo es llegar tarde y llegar tarde no existe.**

Es evidente, dada la saturación en las fechas límites de entrega, que las organizaciones de la sociedad civil tienden a concentrar la entrega de sus propuestas el último y penúltimo día antes del vencimiento del plazo máximo. Esto causa problemas en el sistema y aunque de manera involuntaria para el BID, algunas propuestas quedan por fuera porque los sistemas informáticos no son infalibles. En tal sentido la mejor recomendación que se puede dar es entregar las propuestas con varios días antes del plazo, así se tiene certidumbre que los documentos fueron subidos correctamente.

## **3. Es valioso tener pasión, pero más valioso generar confianza.**

Si bien todas las organizaciones que presentaron propuestas en la II Convocatoria tienen un interés genuino por ayudar a sus beneficiarios, la pasión no es suficiente para obtener los fondos. Estas organizaciones deben generar confianza para los donantes que puedan beneficiar sus causas. Esto es el principio económico explicado anteriormente, entre mejores señales se lancen al mercado de fondos para OSC, mejores serán los resultados obtenidos. En otras palabras, hay una razón por la que las personas donan más a instituciones formales que al mendigo de la esquina, es porque las primeras generan confianza que los fondos serán bien utilizados.

Este principio aplica igual para cuando se compite con fondos con otras organizaciones de la sociedad civil. El tener los archivos completos, el proyecto listo en los formatos solicitados, los libros contables auditados y demás actividades mandan señales de confiabilidad al evaluador y esto en torno aumenta las probabilidades de ser seleccionado.

## **4. Buscar múltiples fuentes de financiamiento.**

El BID es uno de los organismos que dan cooperaciones técnicas a la sociedad civil de América Latina, sin embargo no es la única. Durante la XIII Reunión BID-Sociedad Civil, en la sesión de Dialogo con la Alta Administración, distintas personas de la sociedad civil manifestaron que a su consideración había que hacer dos cosas: Aumentar los fondos para dar más cooperaciones técnicas o dar menos dinero a cada cooperación técnica.

Si bien esas son posibles salidas, es importante reiterar que el Banco tiene recursos financieros limitados para poder dar cooperaciones, especialmente aquellas que son no reembolsables. En tal caso, la opción de hacer la torta más grande para que más personas coman no es viable. Por otro lado, cortar la torta en trozos más pequeños no es factible dado que el BID no se limita a dar el dinero y olvidarse del proyecto, sino que lo acompaña y evalúa para asegurarse del éxito del mismo y del buen uso de los fondos. Esto requiere tener especialistas y capital humano capacitado, lo cual también es un recurso finito.

Ante estas barreras difíciles de cambiar en el corto plazo, la alternativa es que las organizaciones de la sociedad civil busquen fuentes de financiamiento alternativas. Si bien esto da más trabajo para estas, puede que ser más factible que realizar sus proyectos de esta manera.

## Capítulo 8. Conclusiones

La sociedad civil tiene un alto grado de incidencia en las políticas públicas, sin embargo las instituciones formadoras de políticas deben tener apertura para que estas puedan contribuir al desarrollo de la región. Las convocatorias realizadas por el Banco Interamericano de Desarrollo apuntan a crear estos espacios por medio de que sean las organizaciones de la sociedad civil mismas, las que identifiquen las necesidades no atendidas por los gobiernos y formadores de políticas locales y ejecuten sus proyectos beneficiando así a poblaciones vulnerables en América Latina y el Caribe.

Tal como se mencionó en la sección donde se listan los principios del Banco, se observa que la II Convocatoria cumplió con algunos de estos, sin embargo hay importantes que no nos aplicados. Los principios que el BID si aplicó en la convocatoria realizada en 2013 fueron los de inclusividad, dado que *ex ante*, no se discrimina ningún tipo de organización de la sociedad civil para que presente propuestas. Aunado a esto, el pluralismo también es aplicado dado que son estas mismas organizaciones las que, según las estrategias del BID, dan paso al establecimiento de proyectos y contribuyen a las políticas públicas que el Banco está ejecutando. Asimismo, el principio de oportunidad se mantiene con el hecho de la creación misma de la II Convocatoria.

Sin embargo el principio no cumplido fue el de transparencia dado que el BID publica información muy limitada acerca de cómo se realizan los procesos de evaluación de las propuestas recibidas en el marco de la II Convocatoria. Es ahí donde el presente Estudio de Caso tiene un impacto alto, dado una luz a las organizaciones de la sociedad civil acerca de cómo el proceso es realizado.

Por otra parte, el ver la demanda de fondos afrontada por segunda vez consecutiva, el Banco se sensibilizó acerca de las necesidades de financiamiento de la sociedad civil para poder convertirse en agentes de cambio en sus comunidades. Esto se demuestra en la amplia cantidad de propuestas de proyectos recibidas sobre diferentes áreas de intervención en dos convocatorias seguidas.

Sobre el punto de la sensibilización, las convocatorias también han dado paso a que el BID explore mecanismos alternativos de financiamiento, dado que se ha identificado, a lo largo del estudio del fenómeno de la II Convocatoria que el Banco tiene límites para otorgar cooperaciones técnicas no reembolsables, ya que a pesar de ser un organismo regional, sigue siendo un Banco y esa es su actividad principal. Muestra de lo anterior es que durante la sesión de Oportunidades de Financiamiento, en el marco de la XIII Reunión BID- Sociedad Civil, el BID presentó, junto a una plataforma de financiamiento virtual, la opción de realizar "crowdfunding" (búsqueda de fondos a través de plataformas virtuales donde la oferentes de recursos buscan proyectos para invertir), misma reunión en la cual se presentaron los ganadores de la II Convocatoria.

Por el lado del Banco, se encuentra que el proceso de un llamamiento a una convocatoria de propuestas de la sociedad civil abierta al público general puede ser un proceso largo que debe ser sistematizado cada vez con mayor rigurosidad, dejando válvulas de flexibilidad que permitan al Banco utilizar sus recursos financieros y humanos de manera óptima. Lo anterior medido a través de establecer procesos

estandarizados que elijan aquellas propuestas de la mejor calidad, sin poner una sobrecarga en equipos técnicos que trabajan en paralelo en varios proyectos.

Bajo el acápite de la calidad, también el BID consideró que no se debe de prejuzgar los sectores ganadores ni los países que pueden ser merecedores de las cooperaciones técnicas no reembolsables. Por tal motivo, eligió mecanismos de evaluación de proyectos que no garantizaran cuotas en alguno de esos dos sentidos, manteniendo así la más alta calidad técnica para escoger a las organizaciones ganadoras.

Adicionalmente, se concluye que tanto el BID como la sociedad civil podrán, a partir del presente estudio, comprender la complejidad para el desarrollo de una convocatoria. Si bien el esfuerzo vertido tanto por los demandantes de fondos como por el oferente para crear el mecanismo, son altos, ambos deben entender que para pasar de más de 1800 propuestas a 5, hay un alto grado de análisis y competitividad. Por tal motivo, no es una casualidad que las organizaciones que se vuelven acreedoras de las cooperaciones, sean aquellas que muestran proyectos que cumplen de sobremanera los requisitos establecidos.

Esto da pie a que las organizaciones deben poner un mayor esfuerzo de su parte para convertirse en organizaciones ganadoras. Mientras el 87% de las organizaciones no cumplan ni siquiera los requisitos mínimos para presentar sus proyectos, muy difícilmente se podrá contribuir a que las propuestas se conviertan en realidades. Si bien el Banco solo es uno de los donantes, cualquier otro solicitará garantías similares y señales de confianza para poder otorgar montos de financiamiento relevantes que causaran un verdadero impacto en la región.

En cuanto a las OSC se concluye que el proceso de optar por cooperaciones técnicas no reembolsables es un proceso altamente competitivo, donde la calidad del proyecto es lo que prima para poder ser elegible. Si bien las organizaciones vierten un alto grado de esfuerzo en cumplir con los requisitos para la presentación de propuestas estas deben enfocarse en cumplir con todos para poder tener la opción a ser consideradas.

En si haber cumplido con los requisitos no convierte a ninguna propuesta en un éxito automático, es decir que adicional a tener una propuesta completa, se debe tener una que sea excepcionalmente buena. Al analizar los resultados de éxito, si se basa en la tasa de éxito comparado con todas las organizaciones que presentaron proyectos, una de cada 375 propuestas puede convertirse en ganadora. Si bien esa probabilidad no es tan alta como la de ganarse la lotería, si es lo suficientemente alta para desincentivar la participación si no se va a hacer con la completa convicción de hacer propuestas de calidad.

Inclusive, solo con cumplir con los requisitos de elegibilidad ya mejora las probabilidades de ser seleccionada a uno en cuarenta y uno, sin embargo, aun a ese ratio, se observa que los probabilidades de éxito solo son del 2.4%.

Todo lo anterior demuestra que la competencia por fondos es alta y debe ser considerada como tal. No se considera que sea suficiente tener la buena intención de ayudar para volverse elegible, sino que se debe de trabajar duro para convencer a un donante que el proyecto o visión de una organización es ambos factible y provechoso.

Por otra parte las organizaciones de la sociedad civil tienen que tener un mayor grado de transparencia y responsabilidad para que al momento de postular a fondos, puedan enviar las señales correctas a los donantes. Si una organización quiere ordenarse solamente para cumplir con una convocatoria particular, es probable que sus energías se repartan en diseñar el proyecto y ordenarse internamente, lo cual podría bajar la calidad de ambas cosas. Tener una casa ordenada permanentemente es la mejor opción dado que así, al encontrar una fuente de financiamiento, la OSC puede presentarse de manera directa y con un conocimiento completo de si misma, inclusive auto-evaluándose si aplica para determinados fondos, evitando así procesos costosos de postulación.

Finalmente y quizás más importante para las OSC, el presente Estudio de Caso deja demostrado los procesos internos de como un cooperante analiza un proyecto presentado, cosa que en la revisión de la literatura realizada para este estudio, demostró ser extremadamente escaso. En si cada organización podrá tomar del presente estudio la información que mas le atañe, a sabiendas que este no es un proceso estándar ni único para todos los cooperantes. Sin embargo, se deja claro que se debe analizar bien cuales son las condiciones para solicitar fondos antes de postular, dado que de esta manera se pueden aumentar las probabilidades de éxito en la obtención de los mismos.



## Bibliografía

Banco Interamericano de Desarrollo. (2013, Agosto 18). *Acerca del BID*. Retrieved Agosto 18, 2013 from Banco Interamericano de Desarrollo: <http://www.iadb.org/es/acerca-del-bid/acerca-del-banco-interamericano-de-desarrollo,5995.html>

Banco Interamericano de Desarrollo. (2013, Agosto 18). *Fondos Fiduciarios Japoneses*. Retrieved Agosto 18, 2013 from II Convocatoria de Proyectos de la Sociedad Civil: <http://www.iadb.org/es/temas/sociedad-civil/call-for-proposals-civil-society-jpo/fondo-fiduciario-japones,4321.html>

Escobar, L. A. (2011, 11 01). *Convocatoria Proyectos para la Sociedad Civil - BID - Apoyando Comunidades*. (L. A. Escobar, Producer) Retrieved 08 21, 2013 from Laura A. Escobar - Asistente Social: <http://asislauraescobar.blogspot.com/2011/11/convocatoria-proyectos-para-la-sociedad.html>

Banco Interamericano de Desarrollo. (2013, Marzo 15). *Convocatoria para la presentación de Propuestas para Proyectos de Desarrollo Comunitario a ser considerados por el Fondo Especial Japonés de Reducción de la Pobreza (JPO) Administrado por el Banco Interamericano de Desarrollo*. Retrieved Agosto 21, 2013 from II Convocatoria para Proyectos de la Sociedad Civil: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=37642741>

Banco Interamericano de Desarrollo. (2013, Marzo 15). *Proceso de Selección*. Retrieved Agosto 21, 2013 from II Convocatoria para proyectos de la sociedad civil: <http://www.iadb.org/es/temas/sociedad-civil/call-for-proposals-civil-society-jpo/proceso-de-seleccion,4320.html>

Arriaza, R. S. (2012, enero 01). El Desafío de la participación ciudadana en el estado democrático de derecho y retos de la participación ciudadana en la gestión de políticas públicas, en espacios institucionales de los estados centroamericanos. (A. M. Gamboa, Ed.) San José, San José, Costa Rica: Grafica Medium.

Segunda Cumbres de las Americas. (1998). Segunda Cumbres de las Américas. *Segunda Cumbres de las Américas* (p. 5). Santiago: Declaración de Santiago.

Jefatura de Gabinete de Ministros. (2007, 2007 01). *Construyendo confianza : hacia un nuevo vínculo entre estado y sociedad civil*. Retrieved julio 29, 2013 from Construyendo confianza : hacia un nuevo vínculo entre estado y sociedad civil.: [http://www.jgm.gov.ar/archivos/AccesoInfoPub/docs\\_de\\_interes/cont\\_institucionales/ConstruyendoConfianza1.pdf](http://www.jgm.gov.ar/archivos/AccesoInfoPub/docs_de_interes/cont_institucionales/ConstruyendoConfianza1.pdf)

Verduzco, M. I., Leal, J., & Tapia, M. (2009, Noviembre 01). Fondos Públicos para las Organizaciones de la Sociedad Civil Análisis del Programa de Coinversión Social. From Alternativa y Capacidades A.C.: [http://www.alternativasycapacidades.org/sites/default/files/publicacion\\_file/FONDOS%20PUBLICOS%20\(5\).pdf](http://www.alternativasycapacidades.org/sites/default/files/publicacion_file/FONDOS%20PUBLICOS%20(5).pdf)

Comisión Europea. (2010, Abril 01). *En busca de un entendimiento mutuo de los términos relevantes*. Retrieved 03 01, 2013 from Dialogo Estructurado:  
[http://ec.europa.eu/europeaid/who/partners/civil-society/documents/glossary\\_final\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/europeaid/who/partners/civil-society/documents/glossary_final_es.pdf)

Tapía, M., & Robles, G. (2006, Marzo 01). Retos Institucionales del Marco Legal y Financiamiento a las Organizaciones de la Sociedad Civil. Retrieved 03 01, 2013 from Alternativa y Capacidades: <http://alternativasycapacidades.org/sites/default/files/RetosInstitucionales.pdf>

Tussie, D., & Loza, J. (2013, julio 01). *Instituciones Multilaterales y ODM: El diálogo necesario entre economía y cultura*. Retrieved julio 01, 2013 from dianatussie:  
[http://www.dianatussie.com.ar/downloads/Tussie\\_Loza\\_Instituciones-Multilaterales-y-ODM.pdf](http://www.dianatussie.com.ar/downloads/Tussie_Loza_Instituciones-Multilaterales-y-ODM.pdf)

Banco Interamericano de Desarrollo. (2007, Diciembre 01). *IDB ANUAL REPORT 2007*. Retrieved 03 01, 2013 from IDB ANUAL REPORT 2007:  
<http://www.iadb.org/exr/ar2007/tables/table6.cfm>

Stake, R. E. (2007, Mayo 1). *Investigación de Estudio de Caso*. (E. Morata, Ed.) Retrieved Mayo 27, 2013 from  
[http://books.google.com/books?id=gndJ0eSkGckC&pg=PA16&lpg=PA16&dq=estudio+intr%C3%ADnseco+de+casos&source=bl&ots=mPQL42BJ4m&sig=\\_rpyxcbVUoq2OV7-h\\_M16ZkJd4I&hl=en&sa=X&ei=nXRcUpPvK--44APE9oCgDg&ved=0CIIBEgBMAG#v=onepage&q=estudio%20intr%C3%ADnseco%20de%20casos&f=false](http://books.google.com/books?id=gndJ0eSkGckC&pg=PA16&lpg=PA16&dq=estudio+intr%C3%ADnseco+de+casos&source=bl&ots=mPQL42BJ4m&sig=_rpyxcbVUoq2OV7-h_M16ZkJd4I&hl=en&sa=X&ei=nXRcUpPvK--44APE9oCgDg&ved=0CIIBEgBMAG#v=onepage&q=estudio%20intr%C3%ADnseco%20de%20casos&f=false)

Yin, R. K. (1984, Enero 1). *Investigación sobre Estudio de Casos*. Retrieved junio 13, 2013 from Polipub: <http://www.polipub.org/documentos/YIN%20ROBERT%20.pdf>

Rofman, A. (2007, Noviembre 11). *VI Conferencia Regional de ISTR de America Latina y El Caribe*. Retrieved Noviembre 12, 27 from La sociedad Civil:  
<http://lasociedadcivil.org/docs/ciberteca/016.pdf>

Desarrollo., A. d. (2011, Noviembre 29). *Foro sobre la eficiencia y desarrollo de las OSC*. Retrieved octubre 19, 2013 from Asociación de Busán para una eficaz Cooperación para el Desarrollo. : <http://cso-effectiveness.org/alianza-de-busan-para-una,192?lang=es#analysis>

Romero, C., Berger, G., Ickis, J. C., Lozano, G., Roitter, M., Pires, J. T., et al. (2005, Julio 01). *IDB*. Retrieved noviembre 21, 2013 from IDB publications:  
<http://www.iadb.org/en/publications/publication-detail,7101.html?id=23624>

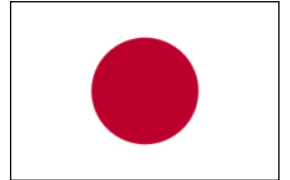
Cela, J., & Pedrazuela, I. (2002, Enero 01). *INTEC*. Retrieved Septiembre 23, 2013 from Clasificación de las Organizaciones de la Sociedad Civil:  
<http://books.google.com/books?id=2INpFKJtJ8C&pg=PA4&lpg=PA4&dq=definicion+de+organizaciones+de+sociedad+civil&source=bl&ots=ABS-aUGeyp&sig=41f-d1BFMdKvBvpSMMOcdNjcWYc&hl=es&sa=X&ei=s4-4UvqZNu7KsQSD8oCgBQ&ved=0CHQQ6AEwCA#v=onepage&q=definicion%20de%20organizaciones%20de%20sociedad%20civil&f=false>

Gonzalez, I., & Villar, R. (2003, Marzo 01). *Organizaciones de la sociedad civil y su incidencia en las políticas públicas*. Retrieved Julio 14, 2013 from

[http://books.google.com/books?id=IdGkxDAjoHAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com/books?id=IdGkxDAjoHAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

## Anexos

### Anexo A



Convocatoria para la presentación de Propuestas  
para Proyectos de Desarrollo Comunitario a ser considerados por el  
Fondo Especial Japonés de Reducción de la Pobreza (JPO)  
Administrado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

**Antecedentes del documento:**

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) es un banco de desarrollo regional multilateral que opera en 26 países prestatarios de América Latina y el Caribe. La misión del BID es la de contribuir al desarrollo social y económico de estos países mediante financiamiento reembolsable y no reembolsable.

El instrumento principal de financiamiento no reembolsable del BID es la donación de cooperación técnica (CT). La financiación de CT se origina en recursos propios del Banco, así como en la contribución de 34 Fondos de Donantes que el BID administra, incluyendo los Fondos Fiduciarios Japoneses.

Los Fondos Fiduciarios Japoneses administrados por el BID engloban los siguientes fondos: (1) Fondo Especial del Japón (JSF); (2) Fondo Fiduciario Japonés para Servicios de Consultoría (JCF); y (3) Fondo Especial Japonés de Reducción de la Pobreza (JPO).

La presente Convocatoria para la Presentación de Propuestas (CPP) se encuentra específicamente relacionada con Programas de Desarrollo Comunitario del JPO. Este fondo tiene una trayectoria comprobada en la implementación de Programas de Desarrollo Comunitario en un sinnúmero de sectores, en numerosos países, y con muchas organizaciones locales de desarrollo comunitario. Desde el año 2001, el JPO ha financiado más de 138 proyectos por un valor aproximado de US\$45 millones.<sup>8</sup>

Los beneficios del enfoque de Desarrollo Comunitario incluyen: la capacidad de respuesta a las necesidades de los grupos de bajos ingresos y vulnerables en actividades específicas de desarrollo local, proyectos diseñados y ejecutados por Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) con capacidad para prestar servicios a los grupos de bajos ingresos y vulnerables, ya que estos se encuentran relacionados con la comunidad, y como un medio alternativo para una mayor participación comunitaria en el desarrollo.

Por otra parte, el JPO busca aunar esfuerzos con la sociedad civil, dado que las directrices del Fondo establecen que los organismos de ejecución serán las OSC<sup>9</sup> de los países beneficiarios.

---

<sup>8</sup> <http://www.iadb.org/aboutus/trustfunds/Fund.cfm?lang=en&query=&fdescr=jsf%20poverty%20reduction%20program&displaytype=&fund=jpo>

<sup>9</sup> Las Organizaciones de la Sociedad Civil pueden incluir: organizaciones no gubernamentales (ONG), organizaciones comunitarias de base (OCB), grupos comunitarios, y grupos de residentes directamente afectados, a las partes que tengan directa o indirectamente afectados por proyectos financiados por el Banco, organizaciones no lucrativas, gremios, universidades, centros de investigación, instituciones religiosas, grupos de personas indígenas y afro descendientes y otros.

**Guía para la Convocatoria 2013 BID-JPO**  
**Índice**

**1. Objetivo de la convocatoria.....**

**2. Criterios de Elegibilidad**  
.....

2.1 Países  
.....

2.2 Sectores.....

2.3 Enfoque Geográfico.....

2.4 Perfil de las organizaciones que se postulan  
.....

2.5 Beneficiario final.....

2.6 Monto de la donación y duración  
.....

**3. Criterios de Evaluación**  
.....

**4. Proceso de selección**  
.....

**5. Cronograma**  
.....

**6. Fecha límite para aplicar y proceso**  
.....

**1. Objetivos:**

El objetivo de la presente Convocatoria es obtener propuestas técnica y financieramente viables, para el desarrollo de comunidades que:

- 1) Apoyen actividades orientadas a la reducción de la pobreza y desarrollo social que respondan directamente a las necesidades de la sociedad y / o personas en desventaja económica.
- 2) Estimulen la participación de las partes interesadas a nivel comunitario (ej. grupos de la sociedad civil).
- 3) Sean programas piloto innovadores que promuevan mecanismos de acercamiento o de asociación alternativos con las OSC, incluidas las organizaciones comunitarias de base,

como organismos de ejecución para llegar a los grupos que actualmente no se benefician de otros programas.

- 4) Apoyen el desarrollo de la capacidad de las organizaciones comunitarias en comunidades de bajos ingresos para encontrar soluciones sostenibles para la reducción de la pobreza.

## **2. Criterios de elegibilidad:**

A continuación se presentan los parámetros por los que se determinará si una propuesta es elegible a ser considerada para financiamiento por el BID-JPO:

### 2.1 Países

OSC's que estén constituidas o incorporadas bajo las leyes de uno de los 26 países miembros prestatarios del BID<sup>10</sup> son elegibles a presentar propuestas de proyectos orientadas al desarrollo comunitario.

### 2.2 Sectores

Las propuestas, para ser elegibles, deberán enfocarse en alguno de los siguientes sectores:

#### A. Educación y Protección Social

- i. Desarrollo infantil temprano (DIT) de niños entre 0 y 8 años de edad:  
Actividades relacionadas a la calidad para el desarrollo infantil temprano (DIT), con un enfoque en intervenciones integradas (inter-sectoriales), y particularmente para niños en situación de riesgo o de poblaciones en desaventa. Las actividades pueden incluir, pero no se limitan a, programas que trabajen con los padres, niños y las comunidades para implementar mecanismos innovadores para promover el desarrollo infantil temprano, incluyendo estimulación temprana, nutrición y cuidado preventivo. Además, las propuestas pueden incluir intervenciones que fortalezcan a profesionales para que proporcionen capacitación de la más alta calidad.
- ii. Calidad de maestros de educación primaria y secundaria:  
Actividades que se enfoquen en el desarrollo y la aplicación de mecanismos innovadores para educar a maestros y actividades de desarrollo profesional, promoviendo la creación de redes de maestros y escuelas, así como la evaluación de impacto de estos mecanismos en las prácticas de enseñanza y en el aprendizaje de los estudiantes.
- iii. Intervenciones para proteger a los jóvenes de comportamientos riesgosos:  
Programas piloto innovadores que ofrezcan opciones de actividades extra-curriculares, que a su vez, permitan medir el apoyo que otorgan al currículo

---

<sup>10</sup> Los países prestatarios son: Argentina, Bahamas, Barbados, Belice, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Guyana, Haití, Honduras, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Surinam, Trinidad y Tobago, Uruguay y Venezuela. La lista completa se puede encontrar en el siguiente link: <http://www.iadb.org/es/acerca-del-bid/paises-miembros,6291.html>

oficial de las escuelas y la forma en la que previenen comportamientos de riesgo entre los jóvenes de 15 a 25 años.

#### B. Género y Diversidad

- i. Servicios de cuidado para jóvenes y adultos mayores:  
Programas piloto (incluyendo evaluación) de modelos para la provisión de servicios de cuidado para niños en edad de estudiar (5-15 años) y para adultos mayores (mayores de 65 años)
- ii. Violencia contra mujeres  
Implementación de programas piloto (incluyendo evaluación) de enfoques comunitarios para la prevención de violencia contra mujeres

#### C. Desarrollo rural comunitario

- i. Prevención de enfermedades y seguridad alimentaria:  
Actividades que permitan un modelo de intervención para seguridad alimentaria de comunidades rurales de agricultores y hogares, de tal forma que puedan prevenir enfermedades y pestes.
- ii. Agua y saneamiento para hogares rurales pobres y dispersos:  
Desarrollo e implementación de modelos sustentables de auto-suministro de agua y saneamiento en comunidades rurales y dispersas que no cuentan con acceso a estos servicios. Estos modelos deberán tomar en consideración las idiosincrasias de las áreas dispersas (carencia de servicios básicos), preferencias de la comunidad y mecanismos sostenibles para asegurar su funcionamiento de largo plazo.

Nota: Las propuestas enfocadas en los sectores señalados adicionalmente podrán contener un componente de fortalecimiento de la capacidad de las organizaciones comunitarias que participan en las actividades principales planificadas para el proyecto.

### 2.3 Enfoque Geográfico

Sólo serán elegibles aquellas intervenciones a realizarse en el país donde la OSC esté legalmente constituida o incorporada.

### 2.4 Perfil de las Organizaciones que apliquen

Las organizaciones con las siguientes características podrán postular a la convocatoria:

- 1) Organizaciones de la sociedad civil locales o internacionales, legalmente constituidas en **uno** de los 26 países prestatarios del BID.
- 2) Cinco años de haber sido constituida legalmente y de estar en operación, como mínimo, en alguno de los sectores elegibles.
- 3) Experiencia exitosa en la implementación de proyectos similares en comunidades identificadas como los principales beneficiarios.



- 4) Sólida estructura de gobernanza organizacional, comprobable mediante estados financieros auditados por externos de por lo menos **2 años** (equiparables al monto solicitado y recientes).
- 5) Capacidad de gestión financiera y administrativa sólida.

## 2.5 Beneficiarios finales

Serán elegibles aquellas propuestas que se enfoquen en comunidades de bajos ingresos<sup>11</sup> y socio-económicamente vulnerables en uno de los 26 países prestatarios del BID como beneficiarios directos y finales. El proyecto deberá beneficiar a múltiples comunidades dentro de un mismo país.

## 2.6 Monto y Duración de de la Propuesta:

Los montos de las propuestas deberán encontrarse en el rango comprendido entre US\$500.000 como mínimo para el trabajo en una sola comunidad, hasta un máximo de US\$1.000.000 para trabajar en múltiples comunidades en un mismo país.

El monto solicitado en la propuesta deber ser acorde con la capacidad de gestión administrativa y financiera de la organización. En principio, la duración del proyecto no excederá tres años.

## **3. Criterios de evaluación:**

Las propuestas serán evaluadas conforme a los siguientes criterios:

- 1) Propuesta técnica sólida, que incluya mecanismos innovadores y replicables de inclusión dirigidos al desarrollo comunitario de las poblaciones vulnerables.
- 2) El presupuesto solicitado debe ser acorde con la capacidad de gestión administrativa y financiera de la organización.
- 3) Seguimiento y evaluación participativos que contribuyan a la construcción de un sentido de pertenencia entre los beneficiarios para promover la sostenibilidad de las intervenciones.
- 4) Intervenciones que se enfoquen y respondan directamente a las necesidades de los sectores elegibles en comunidades pobres y vulnerables.

## **4. Proceso de selección:**

El BID realizará una revisión de las propuestas mediante un proceso que comprende cinco etapas: (i) determinación de la elegibilidad; (ii) revisión técnica de las propuestas elegibles; (iii) clasificación de las propuestas elegibles conforme a los criterios de evaluación descritos en el apartado anterior; (iv) selección por parte del donante (Gobierno de Japón) de las propuestas a ser financiadas; (v) finalización del proceso, conforme a los procedimientos internos del Banco.

## **5. Cronograma**

---

<sup>11</sup> Bajos ingresos definido oficialmente por el país donde el proyecto vaya a ser implementado.

A continuación se presenta un cronograma estimado para esta Convocatoria:

*15 de marzo de 2013:* El BID-JPO abre la Convocatoria para la Presentación de Propuestas y la documentación se publica en la página de internet del BID.

*15 de mayo de 2013:* Último día para la presentación de propuestas de la Convocatoria (hasta antes de las 17:30 horas EST).

*16 de mayo –agosto 2013:* Se llevará a cabo la evaluación y proceso de selección.

*Octubre 2013:* Los postulantes seleccionados serán notificados a partir de la mencionada fecha. Sólo aquellas organizaciones que fueron seleccionadas serán contactadas. El BID y el JPO no proporcionarán retroalimentación a las propuestas recibidas.

## **6. Proceso de presentación de propuestas<sup>12</sup>:**

Los postulantes deberán utilizar el sistema automatizado de aplicaciones que se encuentra en la página de internet de la Convocatoria BID-JPO.

Todos los campos requeridos por el sistema deberán ser completados y los siguientes documentos deberán ser cargados al sistema de tal forma que la aplicación sea considerada como enviada y completa:

- 1) Formato de propuesta (inglés/español).
- 2) Sinopsis de proyecto (inglés).
- 3) Copia del acta constitutiva o del registro legal de la organización bajo las leyes de uno de los países prestatarios del BID, donde se ubica la OSC.
- 4) Copia de los estatutos de la organización.
- 5) Estados financieros auditados de los dos últimos años, que incluyan el informe de gestión y las notas que acompañan a los estados financieros.
- 6) Dos cartas de referencia que describen la capacidad de ejecución de la organización, haciendo referencia a proyectos previamente ejecutados.
- 7) CV del Coordinador Técnico del proyecto propuesto.

**Sólo se permite una propuesta por organización.** Una vez la aplicación sea completada y enviada, no se aceptarán versiones revisadas de los documentos de la propuesta.

### *Fecha límite para el envío de propuestas:*

Las propuestas y documentación de respaldo deberán ser remitidas antes de las 17:30 horas (hora estándar del este de los Estados Unidos de Norteamérica) del 15 de mayo de 2013.

Los postulantes deben referirse al documento de "Preguntas Frecuentes" publicado en la página de internet del BID. En caso de tener alguna pregunta adicional sobre las bases de la convocatoria o sobre los formularios de la aplicación, favor envíe un correo electrónico a [cfp-jpo2013@iadb.org](mailto:cfp-jpo2013@iadb.org).

---

<sup>12</sup> Los postulantes cubrirán los gastos relacionados a la preparación de las propuestas y proceso de aplicación.

***Nota: El BID y el JPO se reservan el derecho de no financiar cualquier propuesta que surja de esta convocatoria.***

## Anexo B

**Convocatoria para la presentación de Propuestas  
para Proyectos Comunitarios de Desarrollo a ser considerados por el  
Fondo Especial Japonés de Reducción de la Pobreza (JPO)  
Administrado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID)  
Marzo 2013**

### **PLANTILLA DE PROPUESTA**

(Puede ser completada en inglés o español. Máximo 9 hojas, tamaño de letra 11)

#### **I. Información básica de la propuesta**

- País donde la propuesta será implementada:
- Sector (ver bases de la convocatoria):\_
- Nombre de la propuesta:
- Beneficiarios finales:
- Nombre de la organización que aplica e información de contacto:
- Monto requerido al BID/JPO (min. USD 500,000 y max. USD 1million):
- Contraparte local (en USD, 10% mínimo que podrá ser monetaria o en especie):
- Periodo de ejecución (máximo 3 años):

#### **II. Objetivos y justificación de la propuesta**

Esta sección deberá explicar los objetivos de la propuesta claramente y el problema que la propuesta va a tratar de resolver.

#### **III. Descripción de las actividades/componentes y presupuesto**

Esta sección deberá describir los principales componentes con sus respectivas actividades, los responsables y tiempos de ejecución, el presupuesto indicativo, la matriz de resultados, así como los resultados y productos esperados de la propuesta. Los resultados esperados deben incluir concretamente los resultados de desarrollo esperados.



Indicar la cantidad total de fondos solicitados para alcanzar los resultados esperados por cada uno de los componentes de la propuesta. Indicar la contribución de contrapartida local

### Presupuesto

Tipo de Gasto	Número de Meses	Costo Mensual (USD)	JPO Total (USD)	Contrapartida Local (Min. 10%)	TOTAL (USD)
<b>Componente #1</b>					
Honorarios:					
Viajes:					
Viáticos:					
<b>Componente#2</b>					
Honorarios:					
Viajes:					
Viáticos:					
<b>Componente #3</b>					
Honorarios:					
Viajes:					
Viáticos:					
Equipo:					
Evaluación y Auditoría:					
Soporte Administrativo:					
Otros costos (favor de describir):					
Contingencias:					
<b>TOTAL (USD)</b>					

Los siguientes gastos son elegibles para financiamiento: (i) salarios y honorarios de los consultores; (ii) costo de los viajes y viáticos; (iii) equipos, suministros, materiales (hasta un máximo de 30% del presupuesto requerido. Vehículos, compra de terrenos y construcción no son gastos elegibles); (iv) materiales para entrenamiento, libros, y documentos (documentos de investigación y diagnósticos no son gastos elegibles); (v) gastos de capacitación como talleres y consultas (viajes de estudio no son elegibles); (vi) salarios/ honorarios para monitoreo, evaluación y auditoría; y (viii) costos de contingencia (hasta un máximo de 5% del costo total del proyecto del JPO).

Al menos el 70% del total de la donación deberán ser utilizados para los gastos de suministro de insumos directos de los beneficiarios finales.

Los costos de apoyo administrativo no podrán exceder el 20% del total del presupuesto, incluyendo la administración del proyecto y gastos generales.

Es requerido un mínimo de 10% de contribución de contrapartida (monetaria o en especie) en el proyecto.

#### **IV. Agencia ejecutora y estructura para la ejecución de la propuesta**

En esta sección deberá incluir información sobre la naturaleza de la agencia ejecutora (organización de la sociedad civil que solicita la financiación) como evidencia de su existencia y representación legal, su trayectoria en las áreas pertinentes a las actividades de la propuesta / componentes y la capacidad de emprender y gestionar de forma eficaz el proyecto, antecedentes con el Banco u otras agencias de desarrollo, etc.

#### **V. Riesgos**

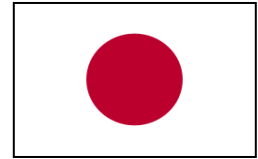
En esta sección deberá identificar los principales riesgos para la ejecución de la propuesta y el logro de los objetivos del proyecto, así como la forma de mitigar estos riesgos.

#### **Anexos requeridos**

Se requerirán los términos de referencia para los bienes y servicios (incluidas las consultorías a ser contratadas) a ser adquiridos.

Los términos de referencia deberán incluir los siguientes elementos:

- Antecedentes
- Objetivo
- Actividades
- Duración
- Perfil/Especificaciones Técnicas
- Entregables y Fechas de entrega
- Costos y cronograma de desembolsos
- Supervisión



**Call for Proposals from Civil Society Organizations  
for Community-Based Development Projects to be considered by the  
Japan Special Fund Poverty Reduction Program (JPO)  
managed by the Inter-American Development Bank (IDB)**

**March 2013**

**PROJECT SYNOPSIS  
(Must be completed in English)**

**A. BASIC PROJECT DATA**

<b>Country where Project will be Implemented</b>			
<b>Project Name</b>			
<b>Name of Applying Organization</b>			
<b>Amount</b>	IDB-JPO	US\$	<input type="text"/> %
	Counterpart	US\$	<input type="text"/> %
	Total	US\$	<input type="text"/> %

**B. PROJECT SUMMARY**



<b>CBP Project Objectives</b>	<i>Please describe the development objectives of this proposal.</i>
<b>CBP Project Description</b>	<i>Please describe main components of the project, as well as the corresponding outputs and outcomes targets and indicators that will be used for monitoring and evaluation.</i>
<b>Target Beneficiary</b>	<i>Are the target beneficiaries poor and vulnerable groups?</i> <input type="checkbox"/> Yes <input type="checkbox"/> No
	<i>Who are the beneficiaries of the project? Please describe including target geographic areas.</i>
	<i>Please describe poverty level or poverty situation of the beneficiary.</i>
<b>Collaboration with Japanese Aid Agencies</b>	<i>Does the proposed project involve collaboration with Japanese Aid Agencies (JBIC, JICA, Japanese Embassy)?</i> <input type="checkbox"/> Yes <input type="checkbox"/> No
	<i>Please describe.</i>

**(To be completed by the Inter-American Development Bank)**

<b>IDB Country Strategy Linkage</b>	<i>Is the project consistent with the development objectives of the IDB country strategy?</i> <input type="checkbox"/> Yes <input type="checkbox"/> No
	<i>Country Strategy document No.:</i>  <i>Describe the relevance the proposed project has to the corresponding IDB Country Strategy.</i>

**C. CLEARANCE (To be completed by the Inter-American Development Bank)**

	Name & Division	Cleared	Date
Country Representative		<input type="checkbox"/>	
Team Leader		<input type="checkbox"/>	

**D. CONTACT PERSON (To be completed by the Inter-American Development Bank)**

	Name	Tel	E-mail
--	------	-----	--------

Headquarter			
Country Office			