



INFORME FINAL
“EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE LINEAS DE TRABAJO CON ORGANIZACIONES SOCIALES Y EMPRENDEDORES DEL FONDO CONCURSABLE”

ALTO MAIPO

 **AES Gener**
energía confiable

 **ClioDinamica**
consulting

CLIODINÁMICA LTDA,
ANTONIO BELLET 292, PROVIDENCIA,
SANTIAGO DE CHILE.

Presentación de la Consultoría

- Introducción y antecedentes
- Objetivos
- Metodología
- Muestra lograda

Resultados encuesta de Emprendedores

- Caracterización del encuestado
- Caracterización de los negocios
- Evaluación de resultados

Resultados encuesta de Organizaciones

- Caracterización del encuestado
- Evaluación de resultados

Resultados globales: Emprendedores y Organizaciones

- Efectos en las capacidades
- Satisfacción con el Fondo

Aspectos de mejora

- Recomendaciones al Fondo
- Ámbitos de apoyo

Recomendaciones al Fondo

- Diseño de los Fondos
- Implementación de los Fondos



PRESENTACIÓN DE LA CONSULTORÍA

En el contexto de la construcción del Proyecto Alto Maipo, durante el años 2009, la Fundación AES Gener en conjunto con la comunidad de San José de Maipo, establecieron un Convenio Social. A partir de esto, se generaron dos programas:

- **Fomento al Empleo Local:** Que busca promover la empleabilidad de la zona, al generar puestos de trabajo en el marco de la construcción del Proyecto Alto Maipo.
- **Programa Social:** Que se plasma en el Fondo Concursable San José de Maipo que busca financiar proyectos en ámbitos de educación y capacitación, desarrollo social, turístico y cultura, infraestructura de uso comunitario, apoyo al deporte en sus diversas disciplina, y promoción y desarrollo de actividades productivas o de servicio que potencien a la comuna. Este Fondo Concursable comenzó a implementarse durante el 2012 y se financiará durante 30 años.

En este contexto, la presente consultoría tuvo como objetivo desarrollar una evaluación de desempeño del Fondo con el fin de generar recomendaciones para mejorar el desempeño del Fondo y buscar nuevas líneas de acción para el cumplimiento de sus objetivos en la comuna San José de Maipo. Para esta evaluación se consideraron únicamente dos líneas de financiamiento del Fondo: desarrollo social, turístico y cultura, infraestructura de uso comunitario destinado a Organizaciones Sociales y, promoción y desarrollo de actividades productivas o de servicio que potencien a la comuna para emprendedores.

El presente informe corresponde a la entrega final de resultados, en donde en primer lugar se entregan los resultados correspondientes a emprendedores, en segundo lugar se entregan los resultados de organizaciones y en tercer lugar, se entregan los resultados globales de ambas líneas, que corresponden a los resultados que son transversales para ambas líneas. Posteriormente se exponen los aspectos de mejora identificados y las recomendaciones al Fondo, tanto a nivel de diseño, como de implementación.

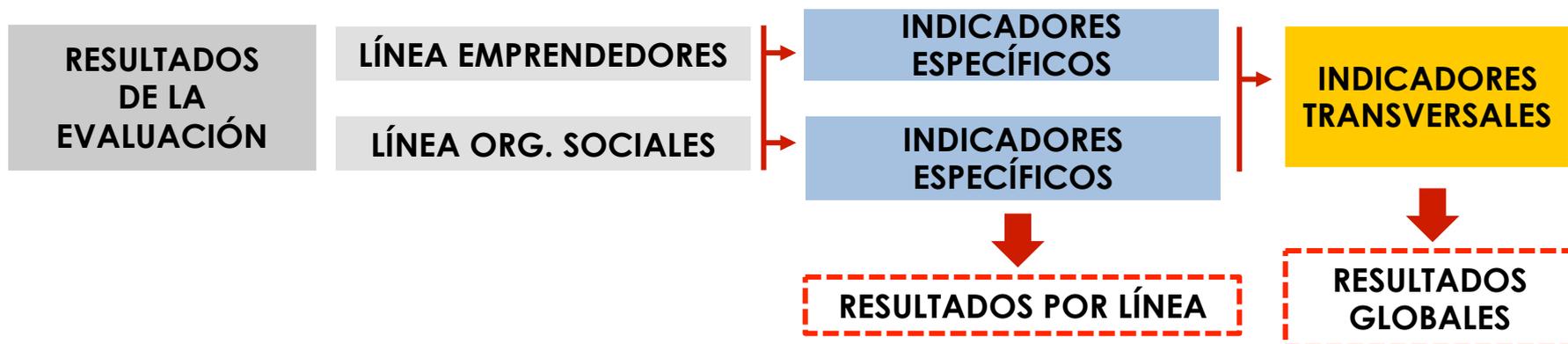
OBJETIVO GENERAL

Desarrollar una **evaluación del desempeño** que ha tenido el **Fondo Concursable**, para el período 2012 a 2016, centrado en el impacto de las líneas de trabajo sobre las Organizaciones Sociales y sobre los Emprendedores de la comuna de San José de Maipo.

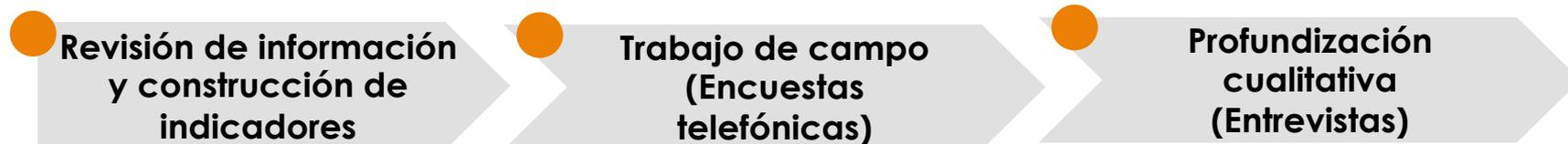
OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ① Establecer los niveles de formalización, desarrollo y legitimidad en la representación de las Organizaciones Sociales de la comuna de San José de Maipo, que han participado del Fondo Concursable.
- ② Caracterizar y medir el nivel de desarrollo y consolidación de los emprendimientos que se han implementado a partir del Fondo Concursable.

El modelo metodológico plantea la medición de los resultados obtenidos por los Fondos Concursables de la Fundación a partir de la identificación de dos tipos de indicadores: por un lado aborda indicadores específicos para cada línea de los Fondos que fueron identificadas y, por otro lado, plantea líneas transversales que se comparten entre ambos y que permiten obtener una evaluación global del efecto que ha tenido el Fondo.



Para ello, se construyeron los indicadores en función de lo que esperaba lograr el Fondo, los que fueron traducidos en preguntas para la aplicación de encuestas. Posteriormente, con la finalidad de lograr una triangulación de los datos, se consideró una fase de profundización cualitativa con entrevistas a diversos beneficiarios de los Fondos que permitió considerar elementos de mejora del mismo Fondo. De esta manera la metodología consideró las siguientes etapas:



MUESTRA CUANTITATIVA LOGRADA

MUESTRA ENCUESTAS -PROYECTOS ADJUDICADOS			
AÑO DE ADJUDICACION	ORGANIZACIONES	EMPRENDEDORES	TOTAL
2012	15	8	23
2013	16	9	25
2014	20	31	51
2015	19	41	60
2016	17	33	50
TOTAL	87	122	209
MUESTRA REPRESENTATIVA	72	92	164
MUESTRA LOGRADA	72	94	166

- Para un total de **209 proyectos** disponibles se seleccionó una muestra de **164** de ellos (5% de error y 95% de confianza).
- **Se lograron 166 encuestas** de las cuales 72 corresponden a proyectos de organizaciones y 94 a proyectos de emprendedores.
- Con esta muestra **se asegura representatividad y comparabilidad de los resultados.**

MUESTRA CUALITATIVA LOGRADA

	ORGANIZACIONES	EMPRENDEDORES
Proyectos no adjudicados	1	1
Proyectos adjudicados	3	2
TOTAL ENTREVISTAS APLICADAS	4	3
	7	

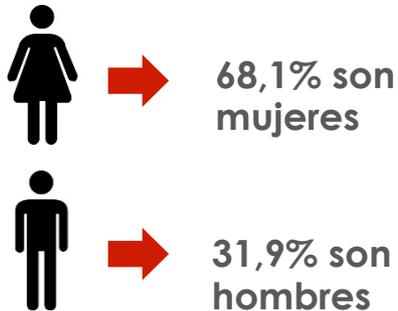
- Para la fase de profundización cualitativa, se aplicó un total de 7 entrevistas, 4 correspondientes a organizaciones y 3 a emprendedores.
- En el caso de los proyectos no adjudicados, se entrevistó a un representante de organización y a un emprendedor.



RESULTADOS ENCUESTA EMPRENDEDORES

SEXO DEL ENCUESTADO

(N=94)



Respecto del sexo del encuestado, se observa una clara mayoría de mujeres por sobre los hombres. **Al comparar estos resultados con los datos a nivel nacional de emprendedores, se observa una diferencia porcentual importante, en cuanto las mujeres alcanzan sólo un 38,7%, mientras que los hombres son mayoría con un 61,3%***. Este resultado es interesante considerando que el Fondo no define de manera explícita un componente con foco de género, pero sin embargo, al menos en esta línea de financiamiento se encuentra presente.

Por otra parte, cabe mencionar que a nivel nacional, más de la mitad de los **emprendimientos femeninos tienen como fin complementar el ingreso familiar***. Esto podría dar pistas de las motivaciones que tienen las mujeres de la comuna para postular al Fondo.

En relación a los datos comunales, un 54,2% son hombres y un 45,8% son mujeres*, lo que muestra que **la distribución de beneficiarios no tiene que ver necesariamente con características demográficas de la comuna**, sino que, ha modo de hipótesis, podrían estar dadas por aspectos relacionados al tipo de emprendimiento que se está financiando.

* Unidad de Estudios, Ministerio de Economía, fomento y turismo, Febrero 2016 "Cuarta Encuesta de Microemprendimiento 2015. Informe de resultados: El microemprendedor en Chile".

*Unidad de Estudios, Gerencia de Estrategia y Estudios CORFO, 2012."Perfil del emprendedor chileno y sus emprendimientos"

*Base de datos Censo 2017 referentes a población, vivienda, sexo y edad de las personas censadas el 19 de abril de 2017, por comuna donde habitan.

CARACTERIZACIÓN DEL ENCUESTADO

CARACTERIZACIÓN DE LOS NEGOCIOS

EVALUACIÓN DE RESULTADOS

EDAD DEL ENCUESTADO

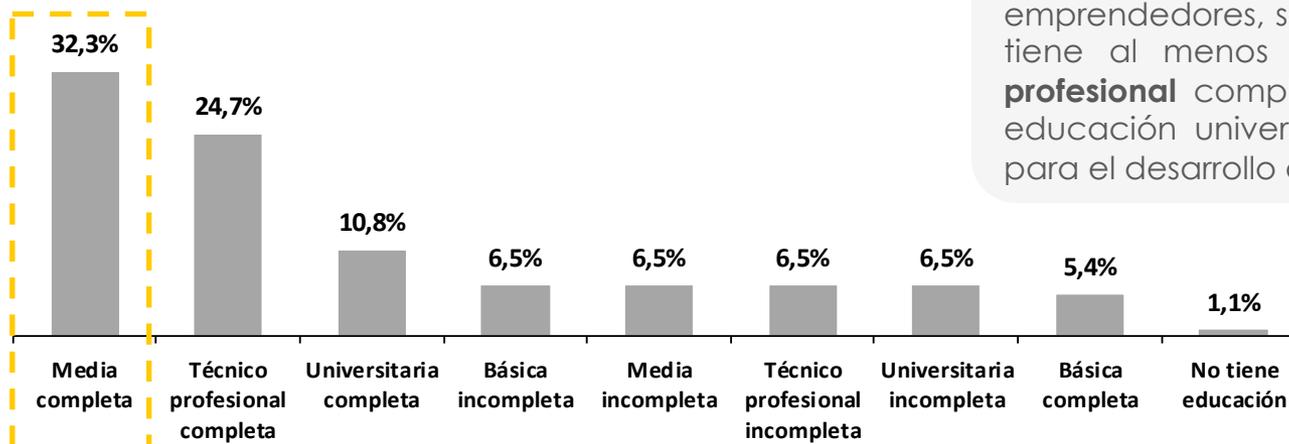
(N=94)



La edad promedio de los emprendedores adjudicados es de 45,6 años, lo que está por debajo del promedio nacional de 50,7 años*.

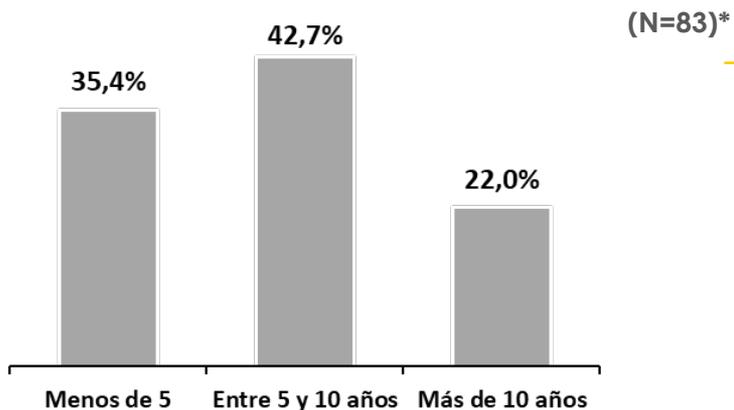
NIVEL EDUCACIONAL DEL ENCUESTADO

(N=94)



En cuanto al nivel educacional de los emprendedores, se observa que más de la mitad tiene al menos **educación media o técnico profesional** completa. Lo que da cuenta de la educación universitaria no resulta indispensable para el desarrollo de estos emprendimientos.

¿Desde qué año funciona su negocio?

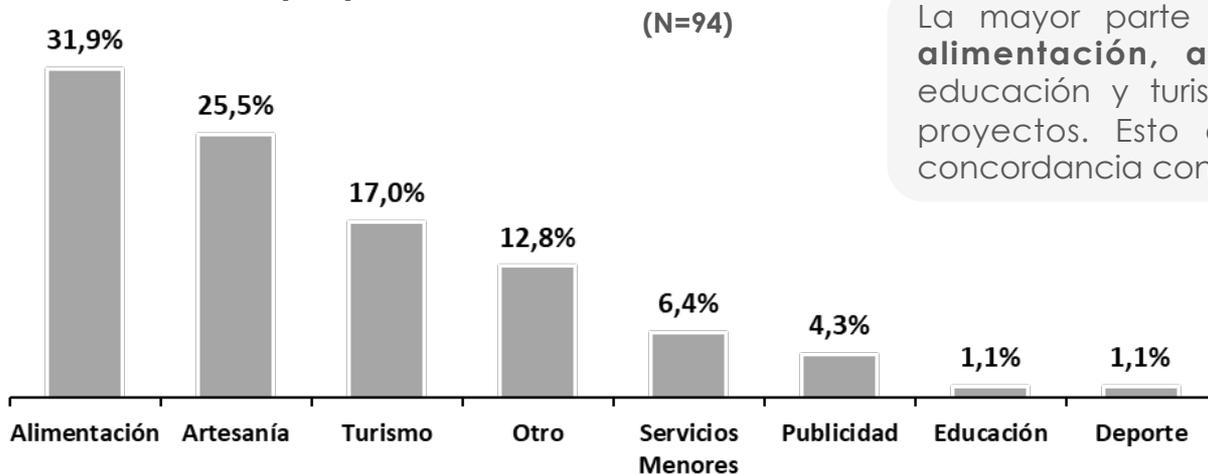


PROMEDIO

8,2 AÑOS DE FUNCIONAMIENTO

Si bien un **35,4%** de los emprendimientos funciona hace **menos de 5 años**, es decir, desde que existe el Fondo, **no es posible asumir que existen gracias a él**. Para tener certeza del efecto del Fondo en el surgimiento de nuevos emprendimientos desde que la Fundación se encuentra en el territorio, es preciso contar con más información partiendo en el proceso de postulación.

Rubro del proyecto desarrollado*

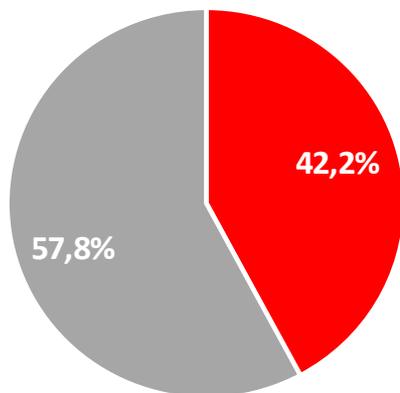


La mayor parte de los proyectos **son del área de alimentación, artesanía y turismo**, mientras que educación y turismo no alcanzan el 2% del total de proyectos. Esto es interesante porque denota una concordancia con la matriz productiva de la localidad.

*N total correspondiente a los emprendedores que aun continúan con su negocio. En donde del total de 94 encuestados, 11 no continúan en funcionamiento.
 *La variable rubro fue construida a partir del nombre de los proyectos, dado que disponía únicamente de esta información, no fue posible recodificar todos los proyectos, quedando un 12,8% agrupado como "otros".

¿El negocio con el cual postuló al Fondo concursable San José de Maipo es...?

(N=83)



- Es complementaria a otras fuentes de ingreso
- Su principal fuente de ingreso

"Ya, todo esto nació, bueno de una idea que yo venía madurando hace mucho tiempo, y que de hecho yo ya la estaba realizando porque yo soy empleado público estoy a portas... me faltan 7 años para jubilar, entonces un poco preocupado de mi futuro después de la jubilación, porque la jubilación va a ser más o menos, paupérrima entonces fui ideando algo de como generar otro tipo de recurso, entonces se me ocurrió esto de la artesanía en madera, y me fui comprando algunas herramientas, dentro de las posibilidades del sueldo que tengo"

(Emprendedor, Ganador Fondo Concursable)

Se observa que para más de la mitad de los emprendedores, el negocio con el que postularon es su principal fuente de ingreso, lo que denota la importancia que tienen sus emprendimientos. Sin embargo, **una parte no menor afirma que el emprendimiento es complementaria a otras fuentes de ingreso**, lo que se ilustra en la cita del emprendedor, quien relata que su principal motivación para el desarrollo de su negocio es asegurar un ingreso luego de jubilarse, sin embargo, lo ha construido lentamente, ya que no cuenta con financiamiento suficiente que le posibilite dejar su trabajo y dedicarse por completo al emprendimiento. Esto también es coherente con el dato mostrado anteriormente, referido a que, a nivel nacional, la principal motivación para desarrollar un emprendimiento es para complementar el ingreso familiar.

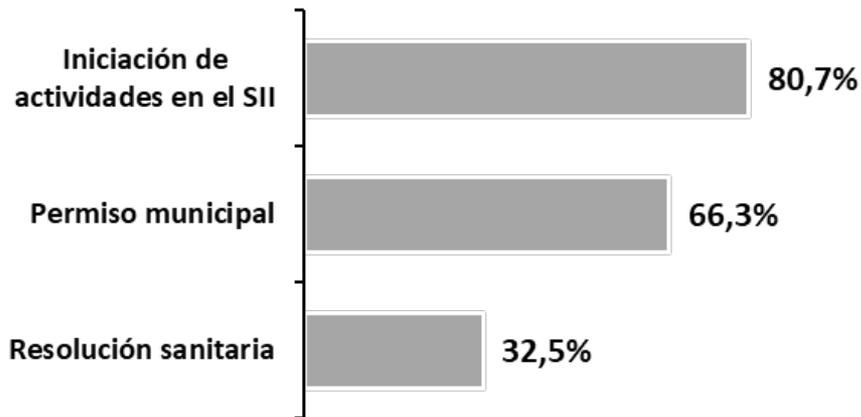
Estos resultados dan cuenta de que, **si bien el Fondo es una contribución, no es suficiente para lograr que el emprendimiento sea la única fuente de ingreso de casi la mitad de los beneficiarios**. En ese sentido, con el fortalecimiento de esta línea de financiamiento, **la Fundación podría eventualmente contribuir a que estos emprendedores logren la independencia económica y laboral**.

CARACTERIZACIÓN DEL ENCUESTADO

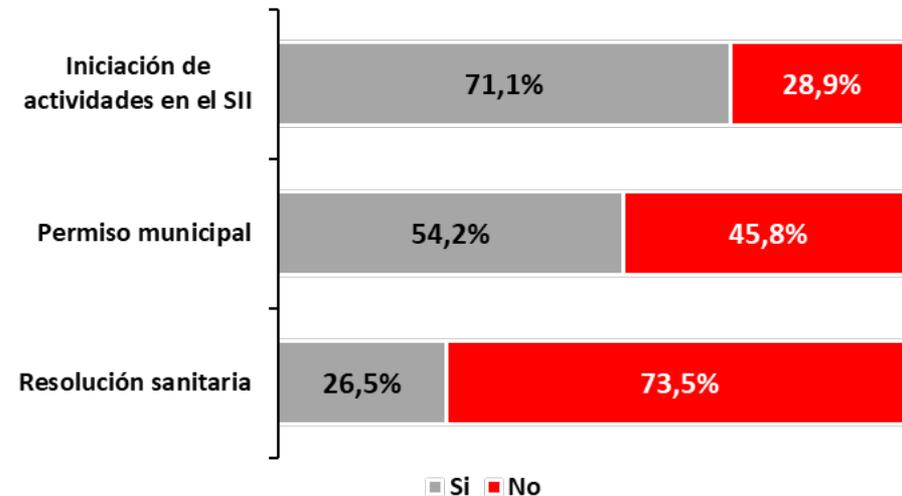
CARACTERIZACIÓN DE LOS NEGOCIOS

EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Actualmente, ¿su negocio cuenta con alguno de los siguientes instrumentos de formalización? (N=83)



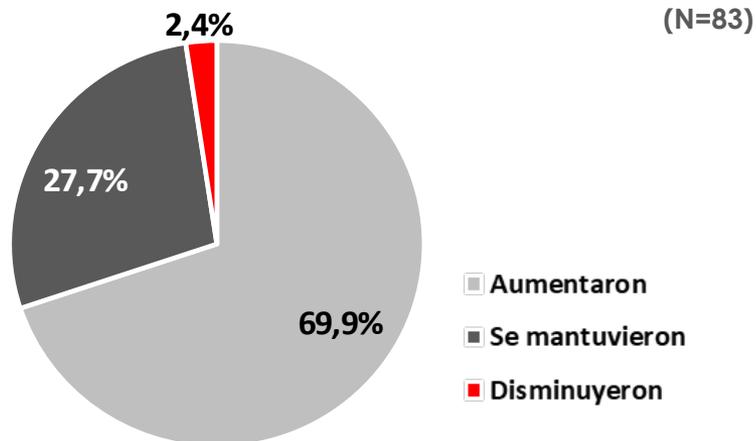
¿Esta formalización la tenía desde antes de participar en el fondo? (N=83)



Respecto de la formalización de los negocios, se observa que un 80,7% presenta iniciación de actividades en el SII, en donde un 28,9% afirma que no contaba con esto antes de la realización del proyecto. Con todo esto, si bien es posible afirmar que **casi un tercio de los beneficiarios aumentó el nivel de formalización de su emprendimiento**, no es posible afirmar que esto sea un efecto directo de la participación en el Fondo.

Ahora bien, no existe total claridad respecto de si esto es un resultado esperado o es simplemente una condición administrativa, que exige contar con al menos uno de estos instrumentos.

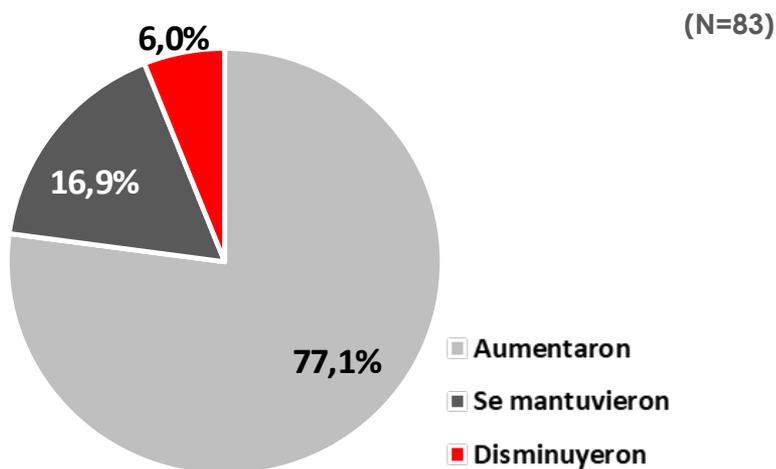
Luego de adjudicarse el Fondo, ¿cómo se han comportado las ventas de su emprendimiento?



“Bueno de hecho como te he mencionado hace un rato atrás, las ventas que hemos tenido no son buenas (...) al principio cuando recién nos pusimos nos fue bien pero ahora se fue diluyendo y ya bueno mi nuera se ha puesto los tres últimos fines de semanas y no ha vendido absolutamente nada, (...) entonces no saco nada con tener un montón de cosas metidas en cajas allá adentro si no las vendo”

(Emprendedor, Ganador Fondo Concursable)

Luego de adjudicarse el Fondo, ¿cómo se ha comportado el número de clientes?



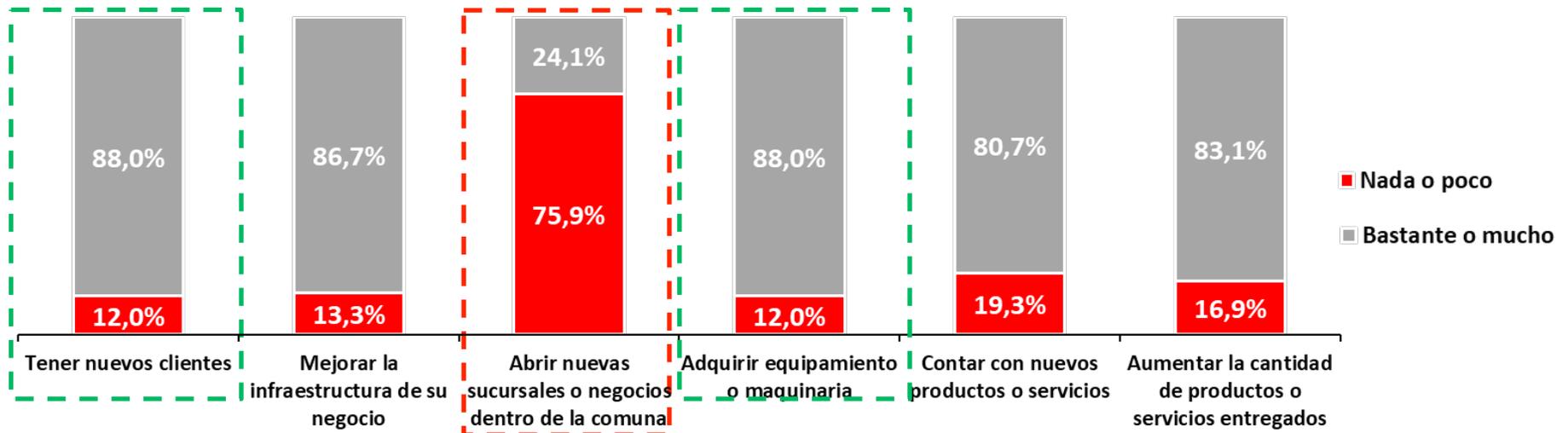
Como muestran ambos gráficos, desde la perspectiva de los emprendedores, luego de adjudicarse **se produjo un aumento tanto de las ventas, como del número de clientes.**

Sin embargo, como lo expresa uno de los emprendedores entrevistados, las ventas no han aumentado de igual forma para todos, lo que es problemático, pues imposibilita la inversión y a su vez, poder dedicarle más tiempo al negocio.

En ese sentido, se identifica que existe una necesidad por contar con **más apoyo relacionada la gestión de sus negocios, que les permita generar estrategias de ventas y de captación de clientes,** pues de lo contrario, la inversión no tendrá los frutos esperados.

¿En qué medida mejoraron los siguientes aspectos?

(N=83)



Desde la perspectiva de los emprendedores, **los principales aportes del Fondo fueron tener clientes nuevos**, es decir, que el desarrollo del proyecto aumentó la diversificación de clientes en los negocios beneficiados. Así mismo, **adquirir equipamiento o maquinaria** es uno de los aspectos más mencionados. Al considerar los montos y el tipo de proyectos que el Fondo financia, es posible decir que ambos resultados se encuentran relacionados, dado que la adquisición de equipamientos o maquinarias le puede permitir a los emprendedores ofrecer nuevos productos o servicios y con ello logran la captación de nuevos clientes.

Por el contrario, **el efecto menos provocado por el Fondo, fue abrir nuevas sucursales** o negocios dentro de la comuna. Sin embargo, este resultado no es necesariamente negativo considerando que el Fondo no lo define como parte de los resultados esperados. A pesar de esto, es posible considerar que si el Fondo aspira a contribuir al desarrollo de estos emprendimientos, este podría ser un resultado deseable, sobre todo en el caso de que el impacto que pueda tener adquirir nuevo equipamiento puede ser menor en comparación a abrir una nueva sucursal.



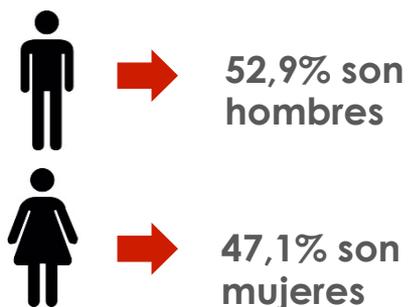
RESULTADOS ENCUESTA ORGANIZACIONES SOCIALES

CARACTERIZACIÓN DEL ENCUESTADO

EVALUACIÓN DE RESULTADOS

SEXO DEL ENCUESTADO

(N=72)



En el caso de las organizaciones, un 52,9% de los participantes son hombres, mientras que un 47,1% son mujeres. **Esto es distinto del comportamiento a nivel nacional, donde son las mujeres las presentan más participaciones que los hombres en organizaciones sociales** (27,1% y 25,4% de participación respectivamente).

Sin embargo, este dato **no es suficiente para concluir que en la comuna existe mayor participación de hombres que mujeres en organizaciones sociales**, puesto que este dato recoge únicamente el sexo del encuestado, que suele ser del presidente, y no de todos los miembros de las organizaciones.

EDAD DEL ENCUESTADO

(N=72)



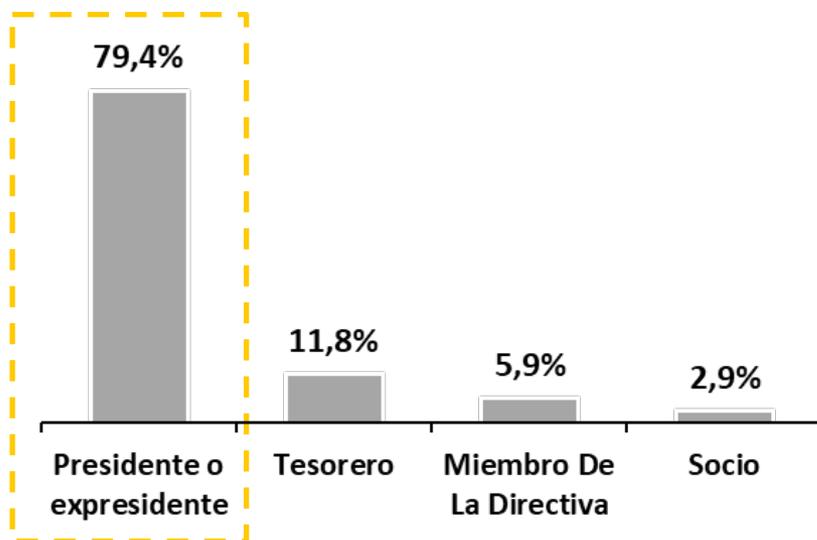
En cuanto a la edad de los encuestados, cabe destacar que el promedio es mayor en comparación a los emprendedores.

Este promedio **se encuentra alineado con el nivel nacional**, en donde el grupo etario que presenta **mayor participación en organizaciones sociales tiene entre 45 a 54 años**.

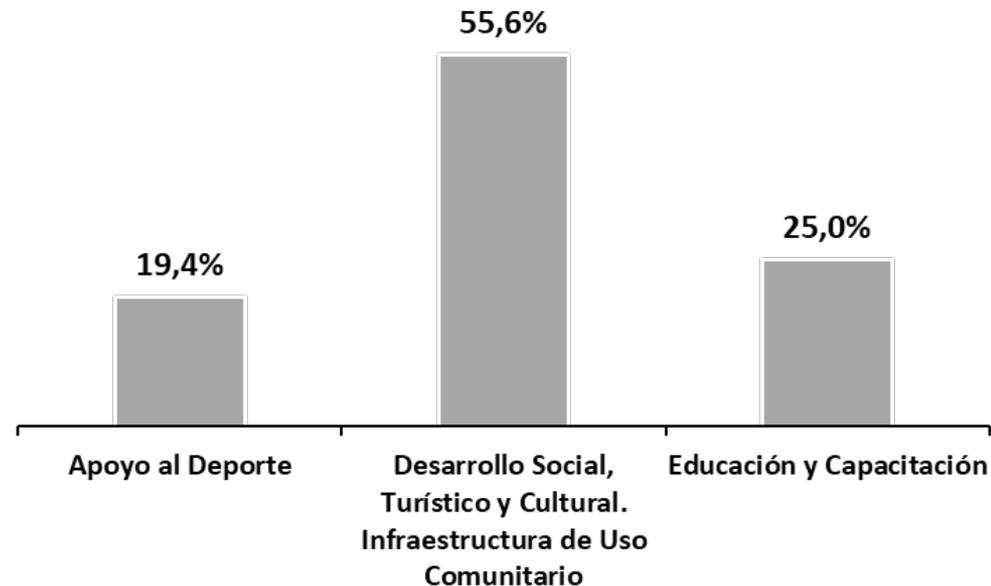
CARACTERIZACIÓN DEL ENCUESTADO

EVALUACIÓN DE RESULTADOS

CARGO DEL ENCUESTADO (N=72)



TIPO DE PROYECTO (N=72)



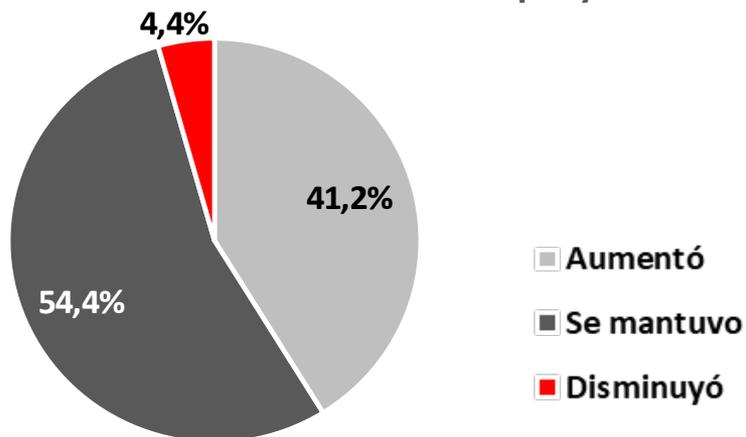
Respecto del cargo que ejercen los encuestados en la organización, se observa que casi un 80% **son presidentes o expresidentes** de las organizaciones sociales adjudicadas.

Respecto al proyecto desarrollado, un 55,6% fueron proyectos enfocados en el desarrollo social, turístico y cultural de la comuna y/o de infraestructura de uso comunitario.*

*Dado que este análisis se hizo con la variable "Ámbito" y por medio de la recodificación a partir de los nombres de los proyectos, no fue posible desglosar e identificar aquellos que corresponden a infraestructura y aquellos de desarrollo social, turístico y cultural.

¿Cómo se comportó la participación de los socios de la organización durante las actividades realizadas en el marco del proyecto?

(N=72)

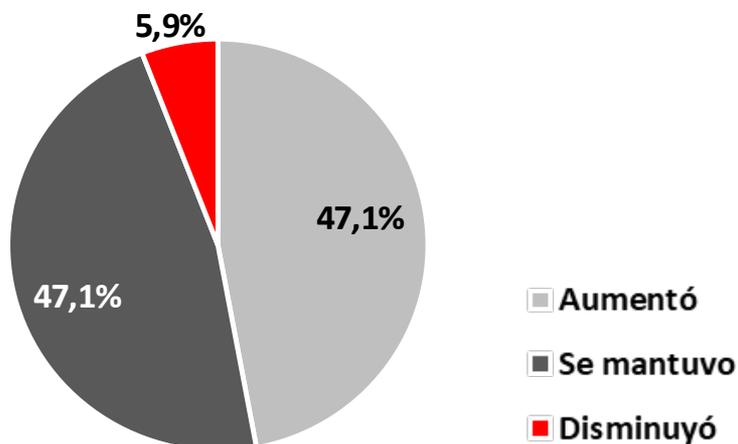


“Se ha mantenido el mismo número, insisto, se ha mantenido el mismo número. Porque, así como han salido, han entrado.”

(Organización, Ganadora Fondo Concursable)

Luego de adjudicarse el Fondo, ¿cómo se comportó el número de miembros de la organización?

(N=72)



Desde la perspectiva de **más de la mitad los encuestados, la participación de los socios de la organización se mantuvo** durante las actividades realizadas en el marco del proyecto (un 54,4%). Sin embargo, cabe destacar que una proporción no menor afirma que aumentó (un 41,2%).

En cuanto al número de miembros luego de la adjudicación del Fondo, **un 47,1% afirma que se aumento, un 47,1% que se mantuvo** y un 5,9% que disminuyó.

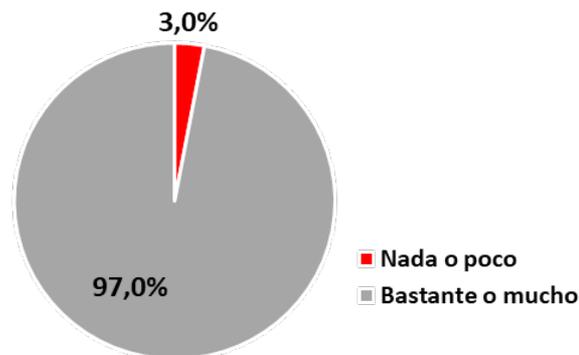
Es importante considerar que el análisis realizado no permite atribuirle al Fondo mejoras en la participación y el número de socios, así como tampoco aquellos casos donde esto disminuyó. Como muestra la cita de una organización adjudicada, el movimiento de miembros es usual y en este caso en particular, tiene a mantenerse.

Cabe mencionar que no se encontraron diferencias estadísticamente significativas según el tipo de proyecto ejecutado.

CARACTERIZACIÓN DEL ENCUESTADO

EVALUACIÓN DE RESULTADOS

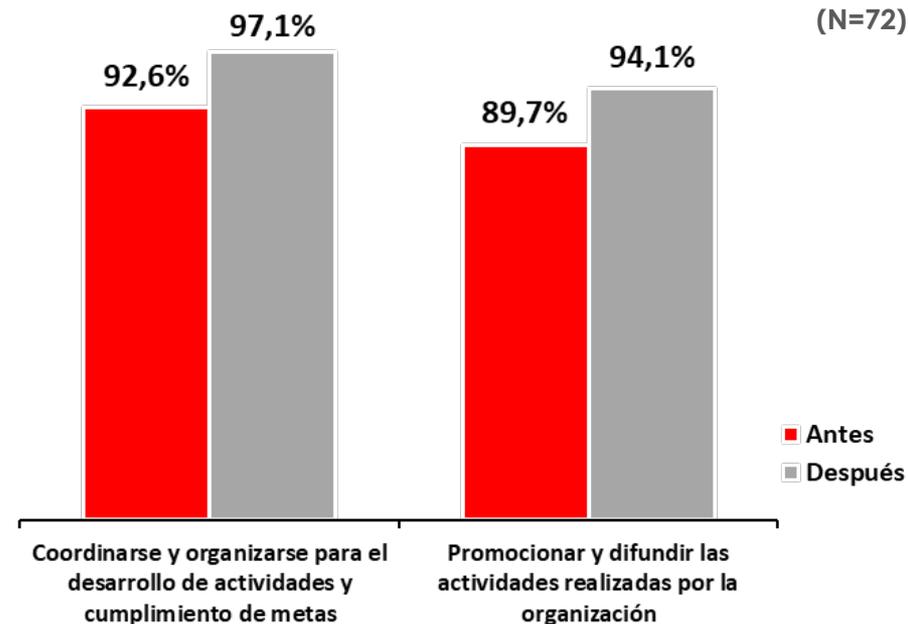
¿En qué medida el proyecto desarrollado contribuye a la Gestión Interna? (N=72)



“Yo no sé de donde tendrá que ser, no sé, no sé a qué pertenecemos nosotros, ¿a la Municipalidad?... No sé dónde será esto. No está en mis conocimientos. Pero yo conozco personas que están, suponte 10 años en un grupo y siguen siendo presidentes. Entonces, ha habido personas que se quejan, pero a lo mejor se quejan no donde tiene que ir la queja .

(Organización, Ganadora Fondo Concursable)

Antes de haberse adjudicado el Fondo, ¿la organización era capaz de...? / Después de haberse adjudicado el Fondo, ¿la organización es capaz de...? (N=72)



En términos generales, las organizaciones reconocen el aporte del Fondo en la gestión interna. Asimismo, **se observa un aumento en la percepción de las capacidades** como la capacidad de coordinación, y de promoción y difusión de actividades*.

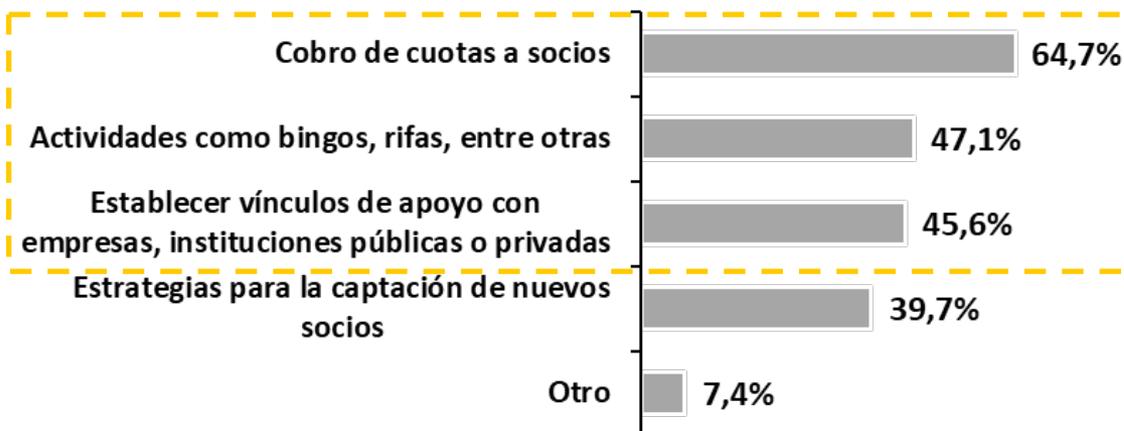
Sin embargo, es importante considerar que estos resultados son percepciones de los encuestados y no es posible asumir que son un efecto directo y exclusivo del Fondo. Además, a lo largo del discurso de los beneficiarios, se pudo observar que existen problemas de gestión interna y no se tiene claridad de como deben ser solucionados o donde se puede obtener apoyo.

*Prueba z de proporciones presenta diferencias estadísticamente significativas.

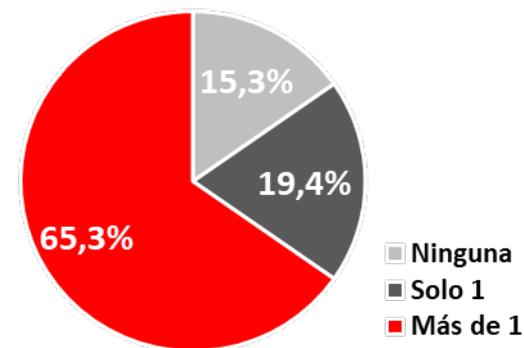
CARACTERIZACIÓN DEL ENCUESTADO

EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Luego de la realización del proyecto ¿Cuáles de las siguientes actividades realizan para continuar financiando sus actividades y/o nuevos proyectos? (N=72)



Índice de actividades realizadas



“nosotros tenemos experiencia porque hemos trabajado en proyectos, tenemos mucha experiencia”
(Organización, Ganadora Fondo Concursable)

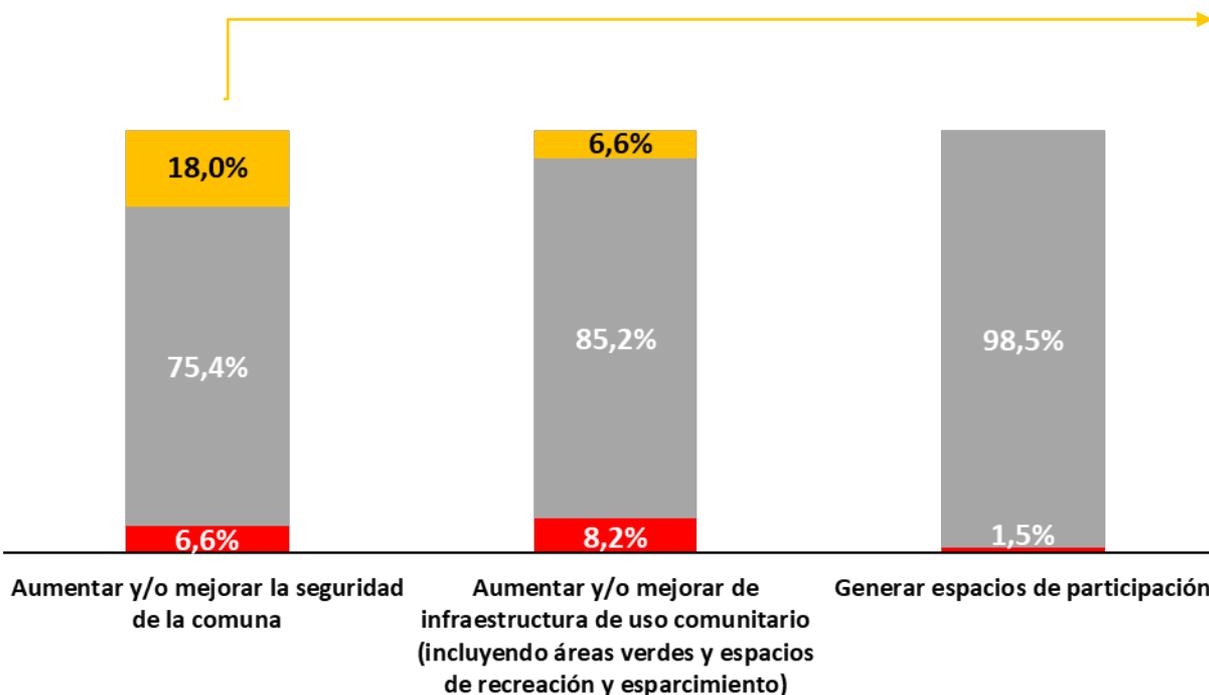
Para conocer la **sustentabilidad de los efectos a nivel del gestión en las organizaciones, es importante indagar en las actividades que estas realizan para continuar financiando actividades o proyectos**. Al respecto, se observó que **la actividad más realizada es el cobro de cuotas a los socios o miembros** de las organizaciones (64,7%). Adicionalmente, a partir de esta información se analizó la cantidad de actividades realizadas por las organizaciones y se observa que un 65,3% realiza más de 1 actividad con estos fines, un 19,4% realiza solo 1 y un 15,3% no realiza ninguna.

A pesar de que estos resultados son positivos desde la perspectiva de la sostenibilidad de la organización en el tiempo, **no es posible afirmar que sean un efecto del Fondo**, pues tal como se expresa en la cita de organizaciones, **las organizaciones se encuentran constantemente realizando este tipo de actividades**.

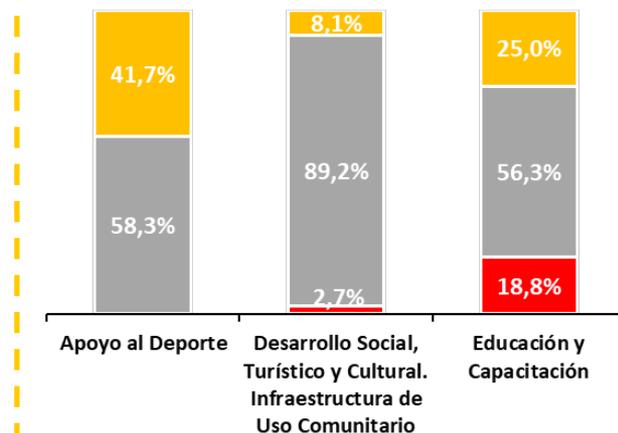
CARACTERIZACIÓN DEL ENCUESTADO

EVALUACIÓN DE RESULTADOS

¿En qué medida el proyecto desarrollado contribuye en los siguientes aspectos? (N=72)



Diferencias estadísticamente significativas según tipo de proyecto:



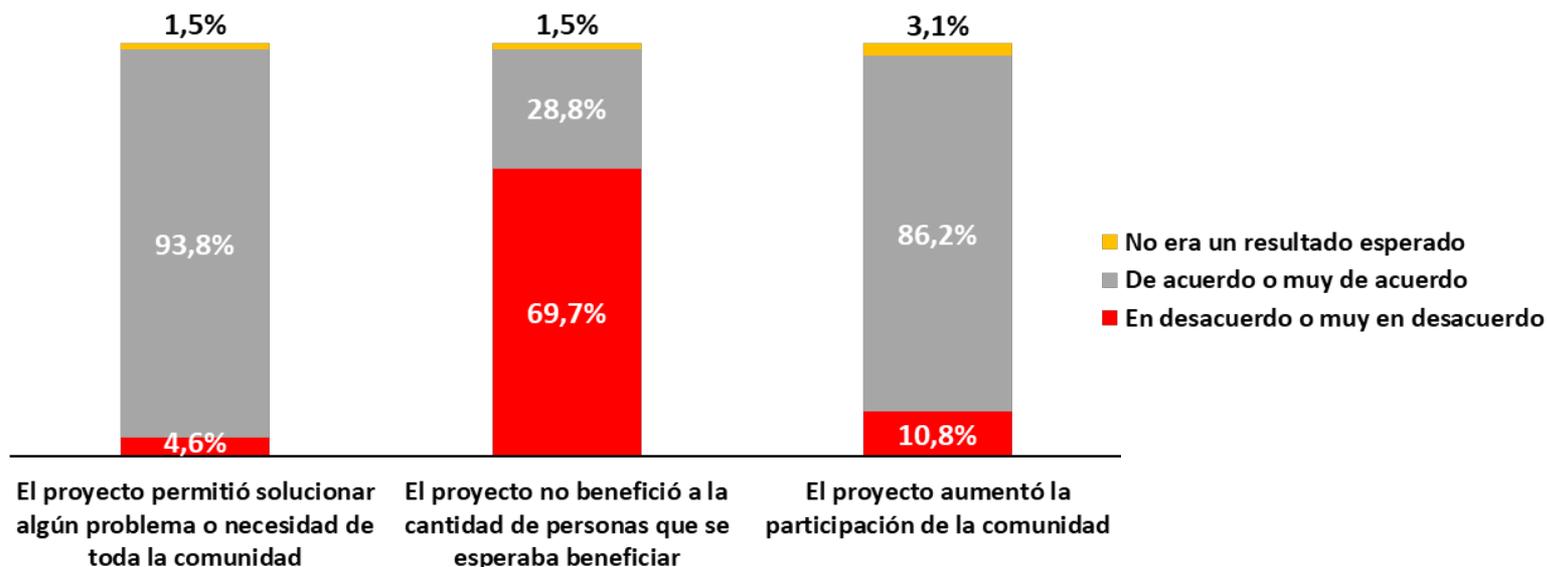
- No era un resultado esperado
- Bastante o mucho
- Nada o poco

Respecto a la contribución del proyecto en la comunidad, **el efecto más mencionado es generar espacios de participación**, en donde un 98,5% afirma que el proyecto contribuyó bastante o mucho, mientras que el menos mencionado es el aumento y/o mejor de la seguridad de la comuna.

Al desagregar las mejoras en seguridad según el ámbito del proyecto, se identificaron diferencias estadísticamente significativas. Esto tiene que ver con el foco de los proyectos, en donde un 89,2% del ámbito 2 "Desarrollo social, turístico y cultural. Infraestructura de uso comunitario" afirman que contribuyó bastante o mucho. Esto podría deberse a que la mayor parte de estos proyectos implican mejoras en infraestructura que podrían estar afectando directa o indirectamente la seguridad de la comuna.

¿Qué tan de acuerdo esta con las siguientes afirmaciones?

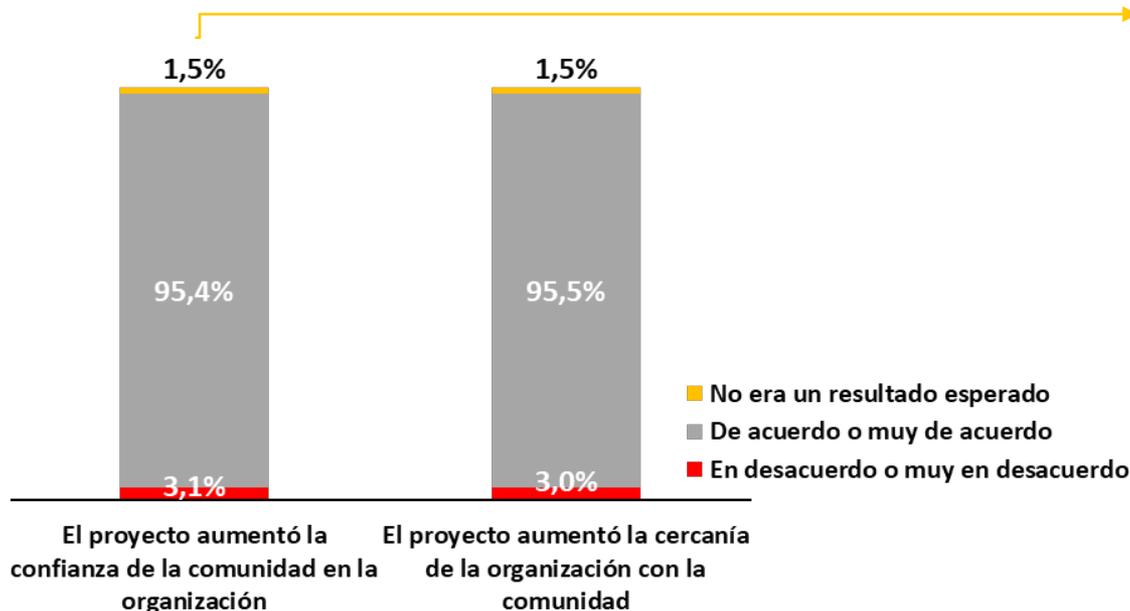
(N=72)



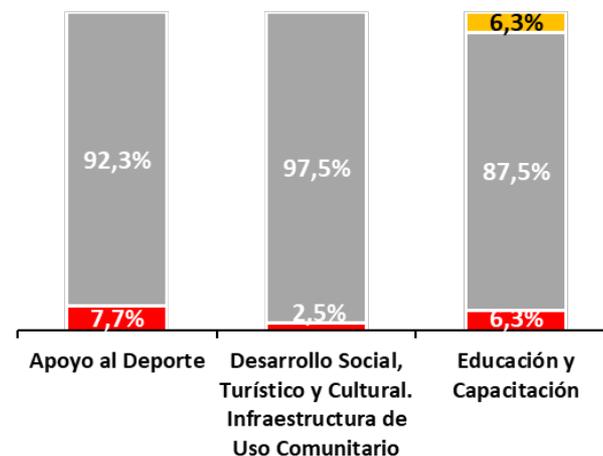
Por otra parte, **las organizaciones están de acuerdo o muy de acuerdo en que el proyecto desarrollado permitió solucionar algún problema o necesidad de toda la comunidad.** A pesar de que este resultado es positivo, es importante recordar que con estos datos únicamente se puede hablar de percepción de resultados, por lo tanto aun existe un desafío por medir los resultados del desarrollo de los proyectos.

Cabe mencionar que no se encontraron diferencias estadísticamente significativas en estos resultados según el tipo de proyecto desarrollado.

¿Qué tan de acuerdo esta con las siguientes afirmaciones? (N=72)



Diferencias estadísticamente significativas según tipo de proyecto:



Continuando con la contribución a la comunidad, se observa **que los proyectos realizados aumentaron tanto la confianza como la cercanía entre organización y comunidad** (95,4% y 95,5% respectivamente) lo que da cuenta del aporte que hacen los proyectos para fortalecer este vínculo. Esto podría tener su causa, en que la realización de actividades que son visibles para la comunidad y que son vistas como un aporte en diferentes sentidos (resolución de necesidades, espacios de participación, mejora de infraestructura de uso comunitario, entre otros).

Al desagregar estos resultados según el ámbito del proyecto, se observó que hay diferencias estadísticamente significativas en los proyectos que lograron aumentar la confianza de la comunidad en la organización. Específicamente, aquellos proyectos orientados al desarrollo social, turístico y cultural e infraestructura de uso comunitario fueron, desde la perspectiva de los actores, los que más contribuyeron a fortalecer la confianza. Esto reforzaría la idea de que los proyectos tienen este efecto dado que implican actividades y/o mejoras más visibles para la comunidad.

CARACTERIZACIÓN DEL ENCUESTADO

EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Estos resultados también son explicados desde el discurso de los beneficiarios, pues el Fondo es visto siempre como un aporte, más allá de que pueda presentar brechas o se identifiquen aspectos de mejora, se plantea que indudablemente el Fondo esta disponible para ayudar a la comunidad. Esta visión positiva del Fondo, viene a reforzar la idea de que los proyectos generan algún aporte por variados que estos sean.

“Claro que es un aporte, más allá de lo que la gente de la comuna opine sobre Aes Gener, claro que cualquier Fondo es un aporte, todos los demás temas de si Aes Gener o no...sabes que hay grupos a favor y en contra, más allá de eso, que tiene que ver con otra cosa, pero si hablamos del Fondo que igual va a estar, porque Aes Gener está ahí, y si pensamos que es un aporte, claro que lo es, porque va a ayudar a personas “

(Organización, Ganadora Fondo Concursable)

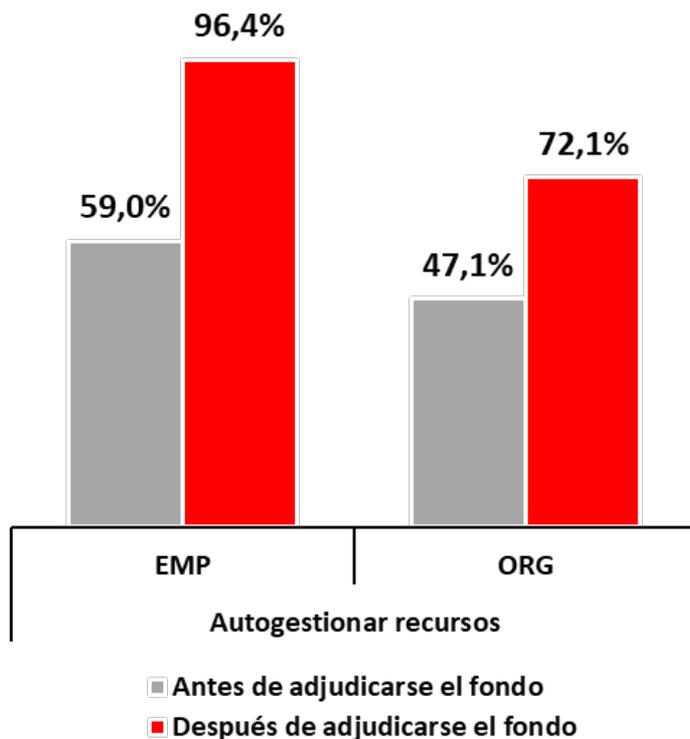


RESULTADOS GLOBALES: EMPRENDEDORES Y ORGANIZACIONES

EFFECTOS EN LAS CAPACIDADES

SATISFACCIÓN CON EL FONDO

Antes de haberse adjudicado el Fondo, ¿la organización/el emprendimiento era capaz de...? / Después de haberse adjudicado el Fondo, ¿la organización /el emprendimiento es capaz de...?

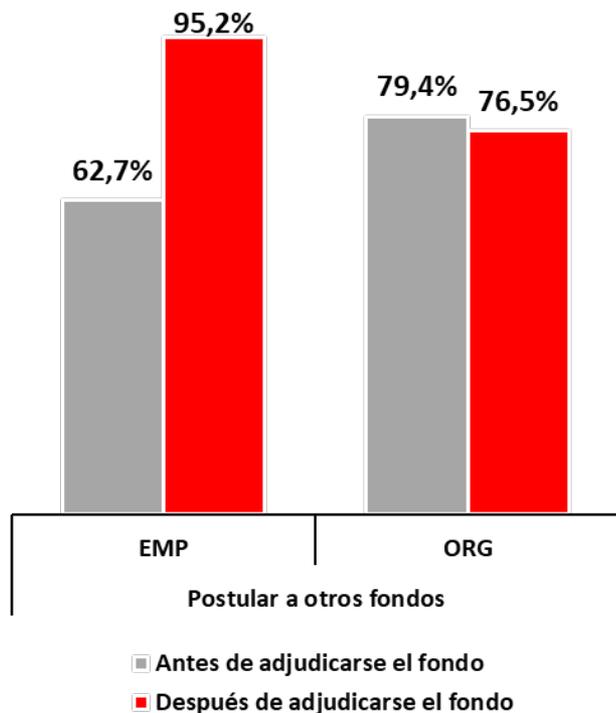


Al comparar la **capacidad de autogestionar recursos antes y después de la adjudicación, tanto emprendedores como organizaciones presentan un aumento considerable** (de un 37,3% y un 25,0% respectivamente). En ambos casos, la postulación y luego de la adjudicación la administración de los recursos para el desarrollo de sus proyectos es una experiencia significativa. A pesar de que no se dispone de esta información, a modo de hipótesis se podría creer que una baja experiencia previa en la participación en fondos similares generaría en los beneficiarios un mayor aumento de sus capacidades y conocimientos para gestionar recursos. Sin embargo, la información disponible es limitada para conocer con certeza si este aumento de capacidades guarda relación con el Fondo.

EFFECTOS EN LAS CAPACIDADES

SATISFACCIÓN CON EL FONDO

Antes de haberse adjudicado el Fondo, ¿la organización/el emprendimiento era capaz de...? / Después de haberse adjudicado el Fondo, ¿la organización /el emprendimiento es capaz de...?



“Se comenzó con un proyecto. Cuando comenzamos... que lo formó esta señora, la señora Tina comenzó como un proyecto. Terminando ese proyecto nosotros postulamos a continuar, y fuimos postulando a distintos proyectos. Como te digo ganamos cuatro proyectos. El de la gobernación municipal... y hay otro que no recuerdo bien.

(Organización, Ganadora Fondo Concursable)

El caso de la capacidad de postular a otros fondos, los emprendedores presentan un aumento de un 32,5% y las organizaciones una disminución de un 2,9%.

Una **mayor percepción en el efecto sobre esta capacidad por parte de los emprendedores, puede estar dada por la experiencia de estos en la postulación a fondos**. En ese sentido, la experiencia del Fondo Alto Maipo puede ser una experiencia significativa de aprendizaje, sin embargo, como se dijo anteriormente, para poder afirmar esto como un efecto del Fondo, es necesario contar con más información.

Por el contrario, **en el caso de las organizaciones, estas pueden contar con más experiencias en este aspecto, por lo que su participación en el Fondo no resulta tan significativa como para los emprendedores**. Tal como es descrito por las organizaciones, la postulación a fondos a través de distintos proyectos, es algo con lo que están familiarizados, lo que tiene que ver con la lógica misma bajo la cual estas funcionan, las cuales para mantenerse en el tiempo, necesitan constantemente de la recaudación recursos, por lo que su vinculación con otras instituciones y su postulación a fondos similares es frecuente.

EFFECTOS EN LAS CAPACIDADES

SATISFACCIÓN CON EL FONDO

NO ADJUDICADOS

“Presidenta organización: *Creo que me llamaron por teléfono, me llamó León, era una persona que trabaja en la fundación, y me comunicó telefónicamente y creo que también mandaron un correo, se comunicó de esa forma, no dieron mayor detalle del por qué.*

Entrevistadora: *¿Le gustaría haber tenido una retroalimentación?*

Presidenta organización: *Si por supuesto, que hubiese habido un informe técnico desde la comisión que evaluó el proyecto...es como si te va mal en una prueba y quieres saber porque te fue mal.”*

(Organización, no adjudicado Fondo Concursable)

“Tengo un hijo que se graduó hace 4 años de técnico en ejecución informática y ha tratado, a postulado y también, ósea lo rechazan como si tuviera lepra, no sé qué paso que nunca jamás ha podido tener acceso...”

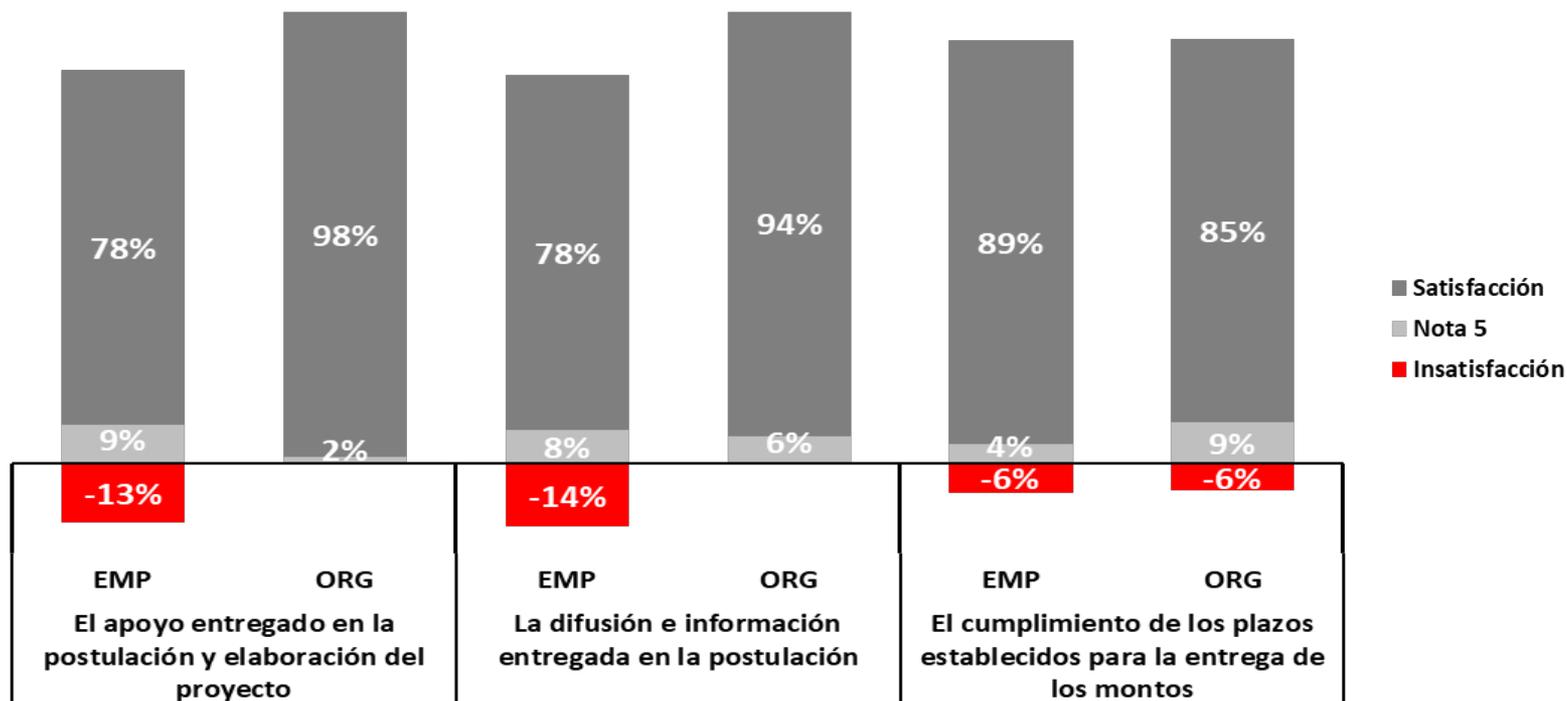
(Emprendedor, Ganador Fondo Concursable)

En el caso de los no adjudicados, el proceso de postulación no les generó todos los aprendizajes esperados, pues al momento de conocer los resultados, no conocieron a cabalidad los motivos por los que no fueron adjudicados, específicamente, no existió una retroalimentación vinculada a aspectos técnicos de los proyectos, que les permitiera generar aprendizajes para nuevas postulaciones. Desde las organizaciones consideran que esto sería un gran aporte para mejorar sus capacidades para gestionar recursos.

Así mismo ocurre en el caso de los emprendedores, algunos de los cuales postulan en repetidas ocasiones pero no logran adjudicarse, sin entender que aspectos de sus proyectos deben mejorar.

Con lo anterior, es importante considerar que **el Fondo no solo puede contribuir a fortalecer las capacidades de autogestión de quienes logran adjudicarse el Fondo, sino que también es importante que quienes no se lo adjudican, generen aprendizajes a partir de su experiencias en la postulación.** Esto no sólo sería un aporte para la comunidad, sino que también **permitiría hacer más transparente la entrega de las subvenciones,** pues habría claridad sobre porque se elige un proyecto y otro no, sin generar confusiones o percepciones negativas.

¿Cómo evalúa los siguientes aspectos del Fondo Concursable San José de Maipo?



En el caso de las **organizaciones**, el aspecto mejor evaluado del Fondo es el **apoyo entregado** en la postulación y elaboración, lo que sería un resultado positivo de las capacitaciones implementadas por la Fundación y la entrega del “Manual de Elaboración de Proyectos Comunitarios para Organizaciones Sociales”.

Por el contrario, un 13% de los emprendedores le pone a este aspecto una nota 4 o inferior, así como también, un 14% que evalúa insatisfactoriamente la difusión durante la postulación. Esto da cuenta de la necesidad de fortalecer estos aspectos en la línea de emprendedores, que para el caso de las organizaciones se encuentra más cubierto.

Como se vio anteriormente, en general, **es posible afirmar que las organizaciones presentan un nivel de satisfacción más alto en comparación a los emprendedores.** A modo de hipótesis, esto se explica entre otras cosas, por el apoyo que estos reciben durante la postulación y porque manejan mayor información de los fondos en comparación a los emprendedores, dado que están más pendientes de las oportunidades de financiamiento.

“La información es buena, para la comunidad en general no es buena, pero para la gente que está cerca de ellos si es buena”

(Emprendedor, Ganador Fondo Concursable)

“Yo escuché personas que nunca se han ganado proyectos. A veces tienen muy bajo rendimiento como para postular, no lo entienden. Porque también hay personas que ayudan dentro de la Municipalidad a hacer los proyectos. Entonces hay muchos que ganan porque están estas personas y siempre se los dan a estas personas que salen.”

(Organización, Ganadora Fondo Concursable)

A pesar de estos positivos niveles de satisfacción, como se observa en los testimonios, **existen brechas en cuanto a la entrega de información del Fondo.** Como afirma uno de los emprendedores, son aquellos que están constantemente vinculados a la Fundación quienes reciben información de manera completa y oportuna, lo que es distinto para el resto de la comunidad.

Por otra parte, **la misma adjudicación también es cuestionada, pues se cree que hay apoyo diferenciado a los diferentes postulantes,** lo que genera que algunos siempre se adjudiquen y otros que no lo logran por más intentos que realicen. Cabe destacar que este testimonio es entregado por una de las organizaciones ganadoras, por lo que se podría afirmar que este no es una perspectiva individual a partir de su propia experiencia, sino que puede llegar a ser también la opinión de otros, tanto beneficiarios como no beneficiarios.



ASPECTOS DE MEJORA

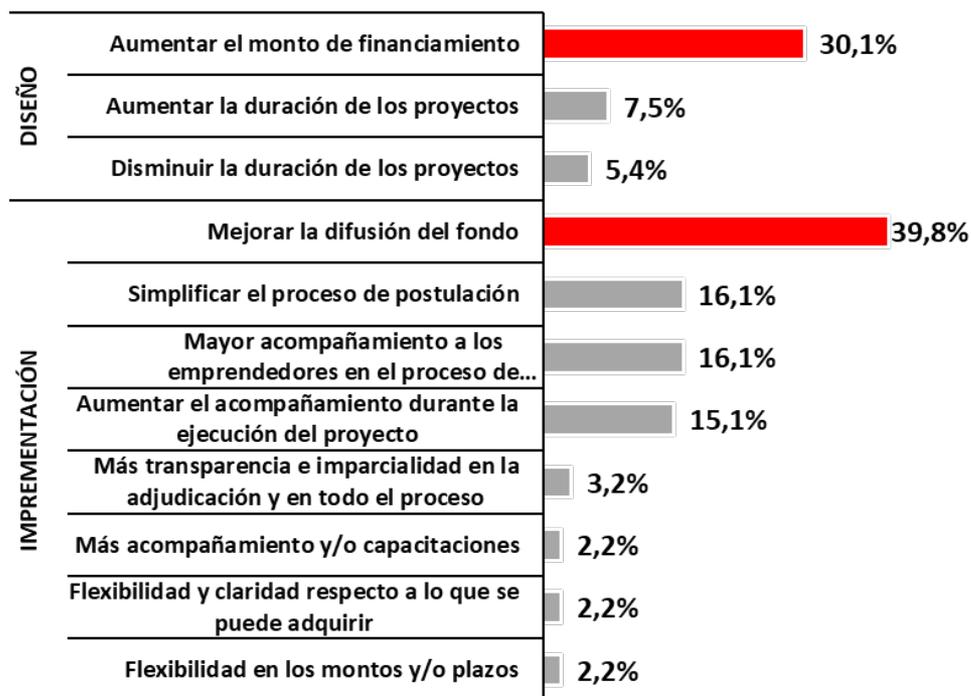
RECOMENDACIONES AL FONDO

ÁMBITOS DE APOYO

EMPREENDEDORES

¿Qué recomendaciones haría para mejorar el Fondo Concursable San José de Maipo?

(N=83)



Como se observa en el gráfico, las recomendaciones realizadas por los emprendedores al Fondo pueden ser divididas en dos tipos: **Diseño e implementación**.

Respecto a las recomendaciones de diseño, la más mencionada fue "Aumentar el monto de financiamiento". Si bien es de esperar que este tipo de beneficiarios manifiesten una constante necesidad de recursos, esta recomendación da cuenta de que el financiamiento entregado no logra cubrir a cabalidad las necesidades de los emprendedores de la comuna, lo que es importante de considerar tomando en cuenta que el periodo que le queda a la Fundación en el territorio, pues **un financiamiento insuficiente solo permitiría financiar proyectos de pequeña envergadura y por lo tanto de un menor impacto**.

En el caso de la implementación la recomendación más mencionada fue "**Mejorar la difusión del Fondo**", lo que es coherente con los testimonios anteriormente expuestos respecto de las brechas que existen en cuanto a la entrega de información.

Cabe mencionar que un 12,9% afirmó no tener recomendación para el Fondo, pues les parece que todo está bien.

RECOMENDACIONES AL FONDO

ÁMBITOS DE APOYO

En relación a la difusión, los emprendedores consideran que si bien existe difusión, no es suficiente para comunicar realmente a toda la comunidad. Como se muestra en la siguiente cita, **mejor información contribuiría a que otras personas tengan acceso al Fondo, poniendo énfasis en que se les de la oportunidad a todos y no sólo a los que manejan más información respecto del Fondo.**

“No te enteras de nada porque ponen unos carteles por aquí por allá y chao (...) Yo creo que debería haber más difusión, sabes que tienen tantos cupos para... y seleccionar, ósea si tú fuiste y ya te tienen 10 veces te han dado, oye no, porque el recién va egresando primera vez o él le corresponde ya la segunda oportunidad ya no, entonces los que reciben 10 veces son los que pasan metido ahí”

(Emprendedor, Ganador Fondo Concursable)

Por otra parte, a modo de transparentar el Fondo, **algunos emprendedores consideran que la Fundación debería realizar un seguimiento más exhaustivo de lo que las personas hacen con el financiamiento entregado.** Esta sugerencia surge a partir de la preocupación de que muchos beneficiarios no utilizan correctamente el beneficios (algunos por ejemplo, revenden lo que compraron), mientras que otros que si necesitan financiamiento, no lo reciben.

“No sé, a ver si a mi me dieron un fondo hagamos un seguimiento de lo que yo estoy realizando de que si yo sigo o si yo utilicé bien lo que ellos me dieron, y le estoy dando continuidad, entonces por ejemplo que vinieran y dijeran “qué has hecho” y yo diga esto, esto, y tengo esto aquí, tengo este proyecto, quiero seguir con esto, ya vamos para dentro del programa, pero aquí en San José de Maipo es un pueblo chico, tú dices pueblo chico infierno grande, aquí se conoce que hay gente que tiene las cosas, se ha comprado todas las herramientas y después las andan vendiendo a mitad de precio”

(Emprendedor, Ganador Fondo Concursable)

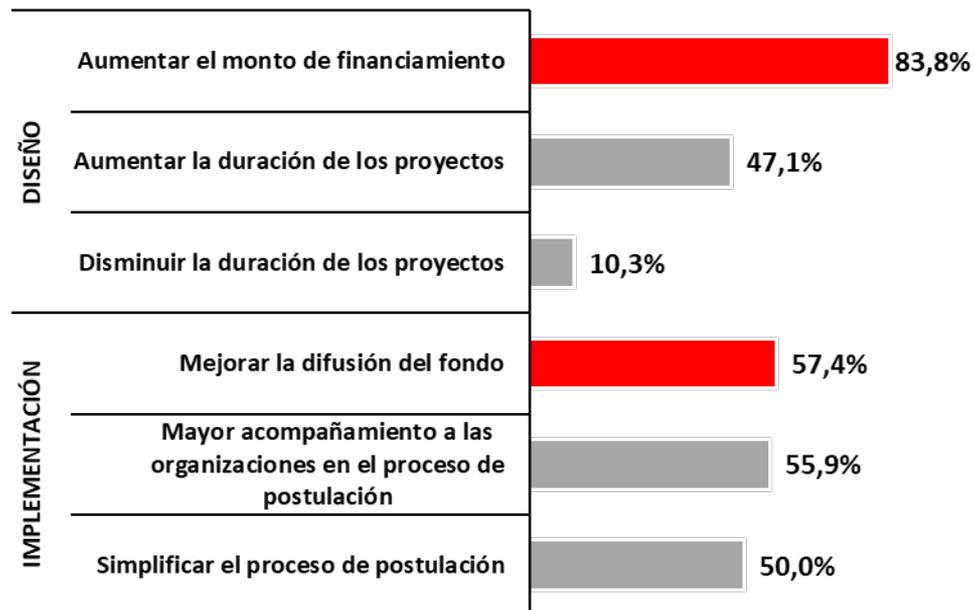
RECOMENDACIONES AL FONDO

ÁMBITOS DE APOYO

ORGANIZACIONES

¿Qué recomendaciones haría para mejorar el Fondo Concursable San José de Maipo?

(N=72)



Al igual que en caso de los emprendedores, la recomendación de diseño más mencionada fue “Aumentar el monto de financiamiento”. De igual forma, cabe destacar que hay un aumento porcentual, que en caso de las organizaciones alcanza un 83,8% y los emprendedores un 30,1% (que recomiendan aumento en el financiamiento). Esto puede estar dado por el tipo de proyectos que estos desarrollan y por el propio tamaño de sus emprendimientos, por lo que ponen un mayor énfasis en aspectos como la difusión del Fondo. Mientras que en el caso de las organizaciones, estos aspiran cada vez más a proyectos de mayor envergadura, que no se limiten al arreglo de sus sedes, por lo que un aumento en el financiamiento es primordial.

Cabe destacar que a pesar de que el factor financiamiento tiene el primer lugar, la **difusión vuelve a aparecer como el factor más importante de la implementación.**

RECOMENDACIONES AL FONDO

ÁMBITOS DE APOYO

Para las organizaciones, el financiamiento es fundamental para la implementación de proyectos de mayor envergadura y que por lo tanto, que tengan un mayor impacto en la comuna. Para esto, según las organizaciones, es necesario que el Fondo sea más flexible y permita el desarrollo de distintos proyectos, de menor y de mayor escala. Como se expresa en la siguiente cita, **las organizaciones creen que sería una mayor contribución para la comunidad si se desarrollaran proyectos más grandes, en vez de favorecer a una mayor cantidad de proyectos pequeños, puesto que se generaría un aporte más significativo a la comunidad.**

“La fundación debiera ampliar la cantidad de recursos en función del tipo de proyecto que se presente, debería ser flexible, no acotar los presupuestos en favor de favorecer a más personas, porque el tema no es como populista, sino que tiene que ver con hacer realmente proyectos que sean de impacto para la comunidad.”

(Organización, Ganadora Fondo Concursable)

En concreto, se propone que la flexibilidad del Fondo este dada por la posibilidad de **brindar más o menos financiamiento según el tipo de proyecto a realizar.**

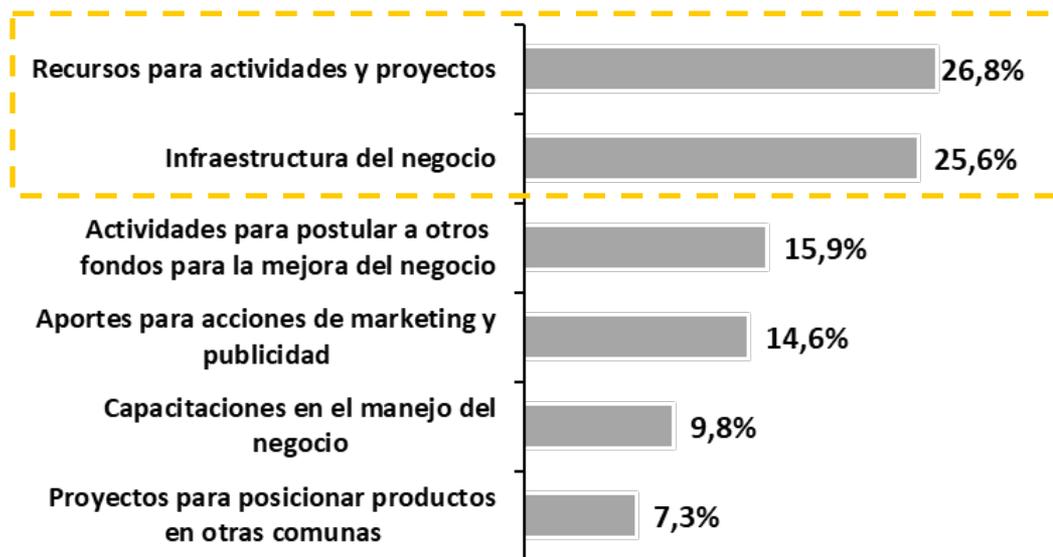
“Que haya tramos, por ejemplo, proyectos de 2 a 5 millones, entre 5 y 10, una cosa así, que dependen de los tipos de proyectos que sean, si son de infraestructura, de implementación, en base a eso jugar un poco con los montos.”

(Organización, Ganadora Fondo Concursable)

EMPRENDEDORES

Actualmente, ¿en cuál de los siguientes ámbitos le gustaría recibir apoyo para su emprendimiento?

(N=83)



“La que hacía las inducciones, una niña de Pirque no recuerdo en este momento de cómo se llama, y de ahí nadie vino más, ósea nunca más me llamaron se suponía que tenían que llamarme a una reunión para hacer una especie de capacitación económica para poder llevar esto”
 (Emprendedor, Ganador Fondo Concursable)

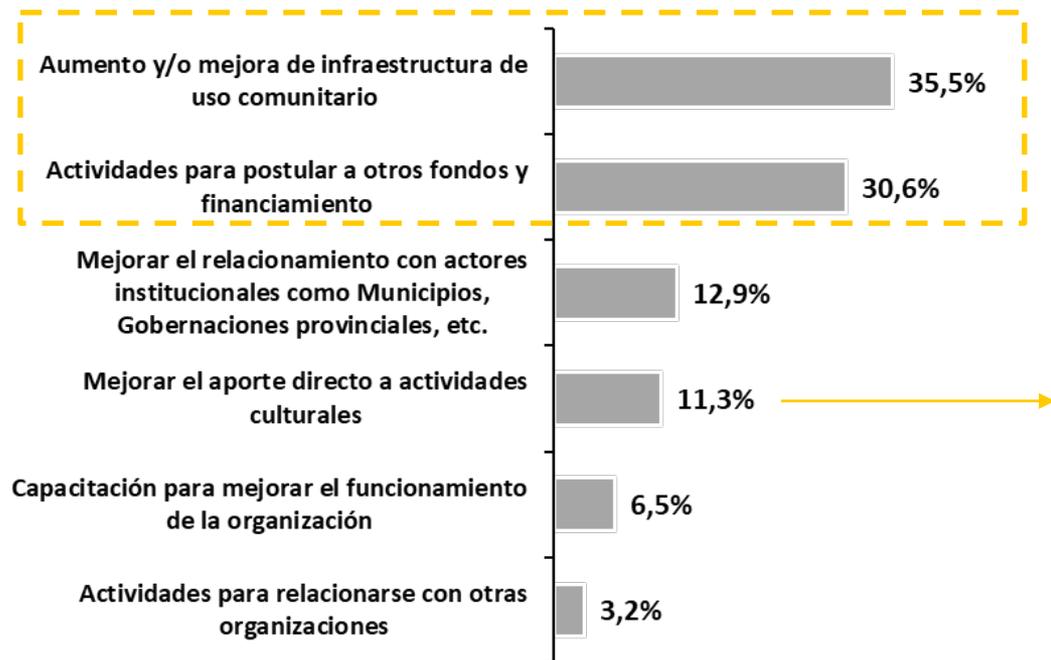
Respecto a los ámbitos de apoyo, los emprendedores consideran prioritario el aporte de recursos y las mejoras en infraestructura, esto guarda relación con el perfil de estos beneficiarios, los cuales cuentan con emprendimientos pequeños y altas necesidades de inversión.

Si bien en el gráfico no aparece como prioritario, **a lo largo del discurso de los emprendedores, se observa la necesidad de asistencia técnica en el desarrollo de los proyectos y en general con otros aspectos de sus emprendimientos.** Si bien la Fundación considera el apoyo a los emprendedores, este no es suficiente para aclarar todas sus dudas respecto de como gestionar sus negocios.

ORGANIZACIONES

Actualmente, ¿en cuál de los siguientes ámbitos le gustaría recibir apoyo para su emprendimiento?

(N=72)



“Yo creo que falta mucha cultura, es una comuna que tiene edificios patrimoniales, es turística, y los espectáculos y lugares donde la gente va son de altos costos, no son para el general de las personas, o sea una familia modesta no tiene la posibilidad de ir a un lugar como esos y disfrutar por ejemplo de un ballet, no tiene la posibilidad, no va...de echo hay personas que no conocen las cascadas de las almas, nunca han entrado y están al lado, son vecinos y es caro, debiésemos ser capaces de otorgar beneficios culturales, talleres para los **niños** que aprendan a tocar piano, guitarra, a pintar, donde los **adultos mayores** tengan la posibilidad de asistir gratuitamente a esas actividades, a usar su tiempo libre, música, arte y cultura, yo creo que debiera haber una posibilidad.”

(Organización, Ganadora Fondo Concursable)

Las organizaciones coinciden en el aumento y/o infraestructura de uso comunitario y el acceso a mayor financiamiento. Sin embargo, **cabe preguntarse en que medida esto es sustentable considerando el periodo que aun le queda a la Fundación en el territorio**, pues el apoyo en estos ámbitos no asegura que una vez que el Fondo termine las organizaciones se mantengan en el tiempo y sean realmente un aporte a la comuna.

Por otra parte, **se menciona que la comuna tiene un alto potencial para el desarrollo de la cultura**, sin embargo, sus habitantes tienen escaso acceso. En sentido, sería un aporte para la comunidad contar con más oportunidades y espacios para el desarrollo cultural.

RECOMENDACIONES AL FONDO

ÁMBITOS DE APOYO

Por otra parte, si bien el apoyo entregado durante las postulaciones fue evaluado positivamente, las organizaciones manifiestan la **necesidad de recibir más apoyo en la formulación misma de los proyectos, dado que la asistencia tuvo un carácter más bien administrativo que técnico**. En ese sentido, como nuevo ámbito de apoyo, las organizaciones identifican la asesoría en el planteamiento y elaboración de un proyecto, lo que les permitiría generar aprendizajes incluso a aquellos que no se adjudicaron, por lo tanto tendría un efecto positivo en futuras postulaciones a distintas fuentes de financiamiento y por lo tanto en su capacidad de autogestionar recursos.

“Las capacitaciones consisten en que aprendas los ítems del proyecto, la justificación, los objetivos, actividades, diseño de los presupuestos que tienen que ser así...eran elementos funcionales al formato del proyecto, entonces en eso consistió la capacitación y los fondos a los cuales se podían concursar, que instituciones podían hacerlo y que no...eran más bien de la norma. (...) y todos esos temas de norma clarísimo, y la tramitación de esto lo pueden hacer así, tienen que ir para allá...entonces eso bien, impecable, pero creo que alguna vez nos hicieron un taller o un ejercicio pero no era suficiente... pero para el caso de nosotros que somos profesionales es super entendible, todas esas cosas las entendemos porque trabajamos en ese medio, pero la gente común y corriente personas que no tiene mucha claridad (centro de madres, dueña de casa) necesitan mayor apoyo, la mayoría no tiene esas competencias...la capacitación es necesaria pero no es suficiente...se necesita más, como plantearlo, justificarlo, tener fundamentos, defenderlo, objetivos de impacto, etc.”

(Organización, Ganadora Fondo Concursable)



RECOMENDACIONES AL FONDO

DISEÑO DE LOS FONDOS

IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO

CORTO PLAZO

Claridad en los objetivos y en las líneas de acción

Estrategias pertinentes a la realidad comunal

Ampliar el proceso de difusión

Monitoreo y acompañamiento constante

Acompañamiento en postulación

LARGO PLAZO

Vinculación entre organizaciones

Componente de asistencia técnica

Proyectos de mayor envergadura

Escalamiento

Diferenciación de líneas para emprendedores

Reevaluaciones constantes

Sistematización de resultados

Línea de base

Informes de adjudicación

Etapa de preselección

DISEÑO DE LOS FONDOS

IMPLEMENTACIÓN DE LOS FONDOS

INICIATIVA	DESCRIPCIÓN
<p>Claridad en los objetivos y en las líneas de acción</p>	<p>Uno de los principales nudos críticos identificados, fue la falta de definición de que es lo que se quiere lograr y como que es que se realizará. Si bien los Fondos definen líneas de financiamiento en función de objetivos o ámbitos a intervenir, existen resultados esperados que se quedan únicamente en lo declarativo, es decir, se propone por ejemplo contribuir al bienestar de los habitantes de la comuna, pero para esto es necesario definir que se entenderá por bienestar y cuales son las acciones concretas que se pretende implementar para lograrlo. En otras palabras, existe una “caja negra” entre lo que se plantea y lo que se quiere lograr realmente, y en ese sentido, es fundamental que desde el diseño se esclarezcan todos estos aspectos. Además, esto implica aclarar expectativas respecto de lo que se quiere lograr. Por ejemplo, no se puede asumir que el Fondo provoque un efecto en la vinculación entre organizaciones si desde el diseño no existe un componente que incentive esta vinculación, por lo tanto no podría ser un resultado esperado aunque llegase a darse.</p>
<p>Proyectos de mayor envergadura</p>	<p>En la lógica de promover el desarrollo de la comuna San José de Maipo, es necesario que el Fondo considere un cambio en el financiamiento de los proyectos y que apoye el desarrollo de proyectos de mayor envergadura y que a la vez direcciona estos proyectos para el cumplimiento de los objetivos que la Fundación plantea. Es decir, que incentive el desarrollo de proyectos que vayan en la línea de lo que se plantea estratégicamente. Esto es importante si se quiere lograr un impacto mayor durante los años que se estará en el territorio.</p>

DISEÑO DE LOS FONDOS

IMPLEMENTACIÓN DE LOS FONDOS

INICIATIVA	DESCRIPCIÓN
<p>Componente de asistencia técnica</p>	<p>Como se pudo observar, es importante la incorporación de un componente de asistencia técnica en las diferentes líneas del Fondo evaluadas. Tal como lo entienden algunos organismos del Estado, es necesario entregar competencias y conocimientos a los habitantes de la comuna, para que los efectos de los proyectos desarrollados se prolonguen en el tiempo. Para el que Fondo genere esta sustentabilidad y no se transforme en asistencialismo, es necesario que tanto emprendedores y organizaciones reciban asistencia técnica. Este componente técnico, en el caso de los emprendedores, debe estar orientado a la gestión de los negocios, en aspectos de contabilidad, estrategias de ventas, entre otras. Mientras que en el caso de las organizaciones, que este orientada a la formulación de proyectos y al fortalecimiento de la organización interna.</p>
<p>Reevaluaciones constantes</p>	<p>Dado el periodo de tiempo que aun le queda a la Fundación en el territorio y a las variaciones y cambios que pueden existir en un territorio, es fundamental que se realicen constantemente reevaluaciones de las diferentes líneas financiadas. Esto permitiría identificar nuevas necesidades para el planteamiento de acciones estratégicas. A modo de recomendación, se plantea que esto se realice al menos cada 5 años, con una muestra representativa de la comuna y que incluya tanto beneficiarios, como no beneficiarios.</p>
<p>Estrategias pertinentes a la realidad comunal</p>	<p>En relación a lo anterior, se sugiere apoyar estas reevaluaciones elementos como el Plan de Desarrollo Comunal de San José de Maipo. Esto, junto con el levantamiento de información que pueda desarrollar la Fundación, permitirían visualizar características relevantes de la población, lo que permitiría por ejemplo, la focalización en áreas o grupos de interés, como mujeres, adultos mayores, entre otros según información sociodemográfica. Además, permitiría generar estrategias alineadas con lo que se define a nivel comunal.</p>

DISEÑO DE LOS FONDOS

IMPLEMENTACIÓN DE LOS FONDOS

INICIATIVA

DESCRIPCIÓN

Escalamiento

Uno de los riesgos identificados, es la realización constante de proyectos similares, que por ejemplo, en el caso de las organizaciones tienen que ver con el arreglo o mejoras de las sedes. Ante esto, es necesario incentivar el desarrollo de proyectos que potencien la autogestión de recursos, que les de a largo plazo fuentes de financiamiento, y la incorporación de nuevas líneas de financiamiento.

Específicamente se propone:

- Para Organizaciones: Una línea para organizaciones emergentes, que inicien sus primeras actividades con los fondos entregados por la Fundación. Esto incentivaría la participación de la comunidad. Así mismo, se deben generar oportunidades nuevas a organizaciones con experiencia y que apunten al desarrollo de proyectos de mayor envergadura.
- Para emprendedores: Es necesario trazar un camino de apoyo con el emprendedor, en donde no sólo se pueda postular al mismo Fondo, sino que en distintos niveles según el tamaño de los emprendimientos y la envergadura del proyecto a desarrollar, en otras palabras, una línea de escalamiento que permita el desarrollo progresivo de los negocios.

Vinculación entre organizaciones

Para potenciar el desarrollo de las organizaciones, se propone contar con una línea de financiamiento que incentive la vinculación y colaboración entre organizaciones. Para que sea atractivo para quienes postulan, esto debe implicar una entrega mayor de recursos.

Diferenciación de líneas para emprendedores

Dado que para los emprendedores no existen líneas diferenciadas es necesario establecerlas no sólo a nivel declarativo y que no este en manos de las decisiones que el comité toma cada año, sino que, estas pueden ser parte de los lineamientos estratégicos definidos por la Fundación. Esto permitiría dirigir y fortalecer ciertos ámbitos de interés, sin que necesariamente se deje la puerta abierta para otros proyectos. Aquí por ejemplo se podría potenciar aquellos proyectos destinados a la adquisición de herramientas para la gestión de los negocios.

DISEÑO DE LOS FONDOS

IMPLEMENTACIÓN DE LOS FONDOS

INICIATIVA	DESCRIPCIÓN
<p>Ampliar el proceso de difusión</p>	<p>Dado que fue uno de los elementos más mencionados tanto por los beneficiarios como los no beneficiarios, es fundamental fortalecer las estrategias de difusión de información del Fondo. Específicamente, la propuesta es ampliar el proceso de difusión y generar campañas estratégicas para que la información llegue no sólo a aquellos que siempre están atentos a los procesos de postulación, esto permitiría el acceso a más integrantes de la comunidad y además, permitiría transparentar el proceso y reducir la sensación de que los fondos son siempre para las personas que se encuentran cerca.</p>
<p>Acompañamiento en postulación</p>	<p>Durante el proceso de postulación, es necesario brindar un acompañamiento que no se limite únicamente a aspectos administrativos, sino también contribuya en la elaboración misma de los proyectos. Esto no sólo pensando en adjudicarse el fondo, sino también, en que esta sea una experiencia de aprendizaje para todos los postulantes.</p>
<p>Informes de adjudicación</p>	<p>En el caso de los no ganadores, es necesario generar retroalimentaciones con un foco técnicas que permitan generar aprendizajes. Esto además, permitiría que la comunidad valide la toma de decisiones de la Fundación y no ponga en duda la transparencia del proceso. Esto podría implementarse a través de la entrega de un informe técnico.</p>
<p>Etapas de preselección</p>	<p>También en el marco del proceso de postulación, se sugiere realizar una etapa de preselección, en donde los clasificados a partir de un primer filtro presenten y defiendan sus proyectos en una instancia abierta a la comunidad. Esto contribuiría a transparentar el proceso, sería también un espacio de difusión para el Fondo y además, sería un espacio de aprendizaje para la comunidad.</p>

DISEÑO DE LOS FONDOS

IMPLEMENTACIÓN DE LOS FONDOS

INICIATIVA	DESCRIPCIÓN
Línea base	<p>Para la toma de decisiones es necesario contar con información que permita la construcción una línea de base respecto de los beneficiarios de las diferentes línea. Contar con información preliminar al desarrollo de los proyectos permitiría medir los reales efectos del Fondo en la comunidad. En ese sentido, considerando el periodo que aun le queda al Fondo en el territorio, existe la oportunidad de recolectar información valiosa para la Fundación. En concreto, esta información debería ser recolectada y sistematizada durante el proceso de postulación.</p>
Sistematización de resultados	<p>Complementario al registro de información previo al desarrollo de los proyectos, se sugiere realizar una sistematización de los resultados alcanzados por cada proyecto, lo que permitiría evaluar la coherencia entre lo que se planteó y lo que realmente se logró.</p>
Monitoreo y acompañamiento constante	<p>Así mismo, se sugiere realizar un monitoreo y acompañamiento constante a lo largo de los proyectos, lo que permitiría guiar a los beneficiarios para que realmente alcances los objetivos propuestos y supervisar que realmente se haga lo que se dijo que se haría. Esto último permitiría subsanar la idea de la comunidad de que hay personas que no utilizan el fondo correctamente.</p>

