



Empresa y comunidad en la construcción de institucionalidad y ciudadanía

VIII Foro Internacional RedEAmérica

FIR 2016

Medellín, Colombia

MEMORIAS



ISBN 978-958-57351-6-3

> Iniciativa “En Red”: Fortaleciendo un modelo de trabajo regional

FUNDACIÓN HOLCIM ECUADOR
FUNDACIÓN SOCIAL DE HOLCIM COLOMBIA
FUNDACIÓN HOLCIM ARGENTINA
INSTITUTO HOLCIM DE BRASIL
COORDINADORES RONDA



Iniciativa “En Red”: Fortaleciendo un modelo de trabajo regional

RONDA INICIATIVA

COORDINADORES RONDA:

Fundación Holcim Ecuador
Fundación Social de Holcim Colombia
Fundación Holcim Argentina
Instituto Holcim de Brasil

“ Buscamos fortalecer las organizaciones de base y al mismo tiempo buscamos aprovechar esa oportunidad para que las fundaciones de Holcim Argentina, el Instituto Holcim de Brasil, la Fundación Holcim Ecuador y la Fundación Social de Holcim Colombia puedan fortalecer su modelo de trabajo regional.”

COORDINADORES Muy buenos días. Bienvenidos a esta ronda de aprendizaje para conversar sobre nuestro proyecto “En Red”, una iniciativa regional que busca fortalecer la inversión social de cuatro filiales de una misma empresa.

Nuestro proyecto es la iniciativa regional de LafargeHolcim con dos aliados: la Fundación Interamericana (IAF) y RedEAmérica. Las cuatro filiales pertenecen a la compañía Holcim y LafargeHolcim. El objetivo del proyecto es financiar iniciativas de desarrollo de base y lograr que esas organizaciones comunitarias se empoderen. Y también tiene una segunda parte que tiene que ver con el mejoramiento de nuestra práctica en inversión social. Buscamos forta-

lecer las organizaciones de base y al mismo tiempo buscamos aprovechar esa oportunidad para que las fundaciones de Holcim Argentina, el Instituto Holcim de Brasil, la Fundación Holcim Ecuador y la Fundación Social de Holcim Colombia puedan fortalecer su modelo de trabajo regional.

El proyecto inició en septiembre de 2014. Tuvimos una fase inicial de conformación de equipos técnicos y un ejercicio de elaboración colectiva del plan de trabajo. Una vez hicimos esa etapa inicial pasamos a buscar esas organizaciones de base, invitarlas a participar y hacer un ejercicio de caracterización con las mismas herramientas en los cuatro países. De allí derivamos un plan de fortalecimiento que ya está culminando, y que tomaba como referente las necesidades de fortalecimiento evidenciadas en la caracterización. Lo que hicimos fue identificar unas tendencias y concluimos que tenemos tres temas que son comunes y dos temas que son particulares de cada país. Los temas comunes que identificamos debíamos fortalecer eran alianzas estratégicas, incidencia en política pública e innovación.

El proceso de fortalecimiento de las organizaciones culmina con la entrega de un proyecto de inversión social que acompañamos. Una vez termina esa fase de elaboración de proyectos, que para el caso nuestro en Ecuador y Argentina ya culminó —en Colombia y Brasil estamos cerrando en este momento—, se va a un Fondo Concursable que constituimos para el efecto. Es un Fondo Concursable que está en los cuatro países, que tiene Comités Evaluadores en los cuatro países y que tiene criterios comunes para evaluar sus proyectos.

Tenemos cuatro Comités Evaluadores compuestos por la Dirección en Responsabilidad Social, las directoras de nuestras Fundaciones y una persona que representa las operaciones en donde el proyecto está trabajando. En la Fase II hicimos la selección de los proyectos en algunos países. En Colombia y Brasil estamos en ese proceso para que se implementen esas iniciativas, financiadas con recursos de la IAF y con recursos de cada una de nuestras empresas. Los vamos a acompañar a lo largo de dos años y además estamos sistematizando esa experiencia.

Adicionalmente, tenemos el compromiso de compartir nuestros aprendizajes. Por eso estuvimos interesados en presentar esta iniciativa aquí, y también vamos a organizar un foro regional en los cuatro países, al finalizar el proyecto, que cierra en septiembre u octubre de 2017, para dar a conocer nuestros aprendizajes y para generar desde allí nuevas iniciativas.

Una parte importante del camino que hemos recorrido hasta aquí es la constitución del Fondo de Sub-donaciones para las organizaciones de base. Y lo interesante de este ejercicio

es que esas organizaciones de base guardan una estrecha relación con nosotros, están en las zonas de influencia donde nosotros estamos y han tenido trabajo con nosotros. Entonces eso es una garantía. Porque siempre que hacemos intervenciones en las que se nos pide apoyar organizaciones de base y no son conocidas, tenemos la duda de qué puede pasar con esos recursos; porque es importante mencionar que hay una directriz clara de la IAF y es que el recurso tiene que ir directamente a la organización, es ella la que lo tiene que administrar. Y al principio teníamos dudas de qué puede pasar si esas organizaciones que no están preparadas. Porque las organizaciones de base son juntas de acción comunal, juntas de acueducto, asociaciones barriales, asociaciones gremiales, asociaciones de recicladores, asociaciones de maestros de construcción, asociaciones de productores de leche, de carne, y a veces entramos en la duda de qué tan preparadas están para el manejo de recursos financieros. Así, estamos comprometidos en ese proyecto a financiar ocho sub-donaciones (dos en cada país).

En la segunda parte de la iniciativa, la idea es promover la participación efectiva de nuestra empresa Holcim y otras fundaciones empresariales para que esta iniciativa –que es un piloto para la IAF– pueda ser de interés para otras empresas y logremos hacer ese modelo de desarrollo de base y desarrollo empresarial simultáneamente. Aquí la idea es propiciar intercambio de ideas, como esta Ronda de Aprendizaje donde estamos hoy. Divulgar internamente también es un objetivo y ya estamos haciendo intentos para que nuestros compañeros de otros países, pertenecientes a LafargeHolcim, puedan incorporarse y aprender también de esta experiencia.

Y un tercer componente tiene que ver con actividades de cooperación. Trabajar con la IAF, trabajar con RedAmérica, para lograr que surjan más iniciativas que propendan por el desarrollo de las organizaciones de base; que es en últimas el interés mayor que tiene la IAF y que es en muchos casos el foco de nuestras políticas de desarrollo de las comunidades en nuestra responsabilidad social.

Para cumplir con estos tres objetivos, estos tres componentes, hemos establecido una forma de funcionar. Lo primero es cómo se manejan los recursos, el tema más crítico. Tenemos cuatro países, tenemos un donatario que está en Washington y que nos gira en dólares. Tenemos cuatro países que tienen lógicas económicas y financieras diferentes. Entonces el proyecto tiene dos tipos de recursos, porque además de los recursos de la IAF hay una contrapartida de las organizaciones que hacemos parte del proyecto. El Fondo de Sub-donaciones tiene recursos de la IAF y tiene recursos nuestros. Esos recursos son directamente ejecutados por

las fundaciones. Y los recursos IAF tienen una parte que es ejecutada por el nivel nacional, el nivel de Colombia, que es el que está coordinando el proyecto.

También tenemos una estructura organizativa en donde está un Comité de Gestión de las Directoras. Ahí está la Directora de la Fundación Holcim Colombia, la Directora de la Fundación de Ecuador, la Dirección de Argentina y la Dirección de Brasil; y también la Directora de Latinoamérica en temas de responsabilidad social. Al Comité de Gestión se llevan las decisiones de orden más conceptual que tienen implicaciones en el nivel financiero. Pero existe otro nivel que es el equipo o la Coordinación Operativa del proyecto. Ahí, en la Coordinación Operativa, está un Coordinador General, que en este caso le corresponde a Colombia porque el Convenio quedó entre la IAF y Holcim Colombia, con el apoyo de cuatro otros signatarios que son Argentina, Brasil y Ecuador.

El Comité Operativo se reúne cada quince días y tenemos reuniones presenciales cada seis meses. Esa es nuestra estructura de trabajo. Ahí hay una gran cantidad de aprendizaje sobre cómo el estar pendiente de las organizaciones de base, lograr que se fortalezcan, también nos puede permitir fortalecernos en nuestra capacidad para trabajar en cuatro filiales; que aunque pertenecemos a la misma empresa tenemos particularidades en cuanto a las comunidades con las que trabajamos, los procedimientos legales de nuestros países, los lineamientos de responsabilidad social y organizativos de nuestras empresas. Todo eso se convierte en una potencial debilidad o en una potencial fortaleza. Lo que intentamos es que todas esas diferencias se conviertan en fortalezas. A continuación les presentaremos un video que presenta algunos aspectos de la experiencia.

Muchas gracias.

VIDEO INSTITUCIONAL DE LA INICIATIVA Cada día, todos los días, trabajamos con responsabilidad. Es nuestra responsabilidad desarrollar productos de calidad superior para contribuir con el mejoramiento de cada uno de los proyectos en los cuales nos hacemos presentes. Es nuestra responsabilidad hacer de LafargeHolcim y la Fundación Holcim Ecuador la compañía cementera más grande del mundo. Es por eso que las Fundaciones e Institutos de LafargeHolcim en Colombia, Argentina y Brasil y la Fundación Holcim Ecuador, en convenio con la IAF y RedEAmérica, ha desarrollado el proyecto regional “En Red”; una iniciativa especialmente orientada al desarrollo y fortalecimiento de organizaciones de base en las áreas de influencia donde operamos en líneas como: educación y medio ambiente, generación de ingresos, negocio inclusivo.

Empezamos por conocer los entornos sociales de los países y las zonas donde nos encontramos. Conocemos su gente, su cultura, sus costumbres y también sus necesidades.

Conocemos sus expectativas y sus sueños. Por ello nos dimos a la tarea de encontrar la mejor manera de contribuir con su progreso y desarrollo. Precisamente por esto el proyecto “En Red” se orientó en el fortalecimiento de organizaciones, en una alianza que busca facilitar actividades de cooperación entre las fundaciones e institutos, para fomentar el desarrollo y empoderamiento de las comunidades en donde tenemos presencia aplicando a un Fondo de Sub-donaciones que no sólo se encarga de conseguir sino de administrar los recursos que finalmente pondrán en marcha estas iniciativas.

El estar pendiente de las organizaciones de base, lograr que se fortalezcan, también nos puede permitir fortalecernos en nuestra capacidad para trabajar en cuatro filiales

Con la participación activa de las organizaciones de base se recibieron diferentes propuestas que finalmente se convirtieron en el punto de partida para nuestro proyecto “En Red”. Este proyecto está conformado por tres etapas: caracterización, fortalecimiento e implementación. Este proyecto regional que reúne un total de 29 organizaciones trabajando en temas educativos como la huella hídrica, gestión de residuos sólidos y generación de ingresos en actividades propias de las cadenas productivas de sus territorios. Una gran responsabilidad que a través de las fundaciones de Argentina, Colombia e Instituto Brasil de LafargeHolcim y la Fundación Holcim Ecuador se ha estado gestionando a partir de septiembre de 2014 y que se ha desarrollado en las siguientes fases:

CARACTERIZACIÓN: Busca construir una mirada territorial como enfoque del trabajo comunitario con las organizaciones de base identificando elementos que fortalecen el proceso de capacitación y acompañamiento.

FORTALECIMIENTO: En esta etapa las ODB consolidan y mejoran sus áreas de oportunidad y formulan proyectos de inversión social que atienden una necesidad de sus comunidades.

IMPLEMENTACIÓN: Acompañamiento de los proyectos seleccionados en el desarrollo de sus iniciativas. En las fundaciones e Instituto de LafargeHolcim de Colombia, Argentina y Brasil y la Fundación Holcim Ecuador estamos convencidos que estas iniciativas serán las que logren impactar significativamente y positivamente la vida de nuestras

comunidades. Por eso, con gran responsabilidad nos unimos como región y asumimos el desafío de llevar acciones que empoderan a las organizaciones de base que rodean nuestra compañía en el mundo entero.

ACTIVIDAD EN GRUPOS - COORDINADORES Ahora cada grupo va leer el contexto que le corresponde y tratar de situarse en ese contexto, en esa comunidad, en esa persona.

Antes de pasar a la siguiente actividad quiero que se fijen un poco en cómo ha sido la dinámica del grupo. Al principio iniciamos con mesas que parecían bastante desiguales. Teníamos acá muy llena la mesa, con mucha gente. Acá teníamos dos, tres personas. Entonces, así mismo es la dinámica de las comunidades, la dinámica de los equipos de trabajo en el territorio, en donde a veces hay mucha participación, mucha actividad, están representados todos los actores. Y a veces hay espacios en donde simplemente no logramos esa convocatoria y vemos la necesidad de generarla.

Entonces alguien me hizo una excelente pregunta antes: ¿Qué pasa si hay un actor que creemos que es clave y no está participando en la mesa? ¿Puedo cambiar? ¡No! ¡No podemos cambiar! Pero lo podemos invitar a participar, involucrarlo en el proceso. Ese es también un desafío inmenso. Y en la dinámica que nosotros hemos tenido como empresas, a pesar de que todos participamos, los coordinadores nos involucramos, y también tenemos que manejar distintos tiempos de trabajo, agendas diferentes.

Esto como primera reflexión. Ahora vamos a la actividad. Ustedes tienen aquí este papel que tiene sus objetivos. Para esta actividad ustedes van a tener 20 minutos. El objetivo es que ustedes puedan crear un proyecto común, pero respetando su comunidad y su rol.

Entonces, tenemos 20 minutos para llevar a cabo la actividad y después cada grupo la va a presentar. Tienen ahí el material necesario para escribir, las cartulinas, los pliegos y tienen que definir un interlocutor.

Presentación Mesa 1 Somos tres comunidades donde lo que hicimos fue un proceso de buscar cuál era el común denominador que nos podría llevar a unir. Nuestra primera comunidad es una comunidad rural de 5.000 habitantes. Una zona árida con problemas de agua. El 30% de la comunidad no tiene educación. Salario promedio de 1.5 del salario mínimo. Prácticas ancestrales. 18% de desempleo y viven de cultivos de cereales. Esa es una población totalmente rural.

Otra de las comunidades es mixta, rural y urbana, 9.000 habitantes, el 80% de la población es bachiller. El 63% tiene educación formal. La comunidad tiene problemas de servicios públicos y los jóvenes están afectados con temas de alcoholismo y drogadicción. Se presenta también violencia contra la mujer. El principal problema es que hay mucha migración por falta de oportunidades de empleo.

La tercera comunidad es de 11.000 habitantes. 80% de la población con formación universitaria. Los problemas son con relación a los jóvenes y el alcoholismo, y la debilidad de la gestión pública.

Entonces, con esa diversidad de comunidades logramos establecer que el objetivo podría ser el empoderamiento comunitario y cómo llevarlo a las tres comunidades. El primer paso fue llegar a un diagnóstico participativo de la priorización de los temas. El segundo, identificar los temas transversales comunes. El tercer paso, la implementación de proceso desarrollo de base.

Nuestros resultados esperados los definimos como: mejorar índices de salud psicosocial y ambiental de las comunidades del proyecto. Teníamos dificultades de agua, de saneamiento, de servicios básicos. Y aunque en la tercera comunidad el agua no era una problemática, sí vimos que a través de unos procesos podíamos empoderar a los jóvenes en el tema de educación.

El otro resultado esperado que establecimos fue el aumento de índices de empleabilidad y emprendimiento locales. Y el tercero, lograr alianzas público privadas en pos de necesidades prioritarias de cada comunidad.

PRESENTACIÓN MESA 2 En esta mesa analizamos distintas comunidades: comunidades rurales, urbanas y una urbano-rural.

Lo primero que hicimos fue plantear todos los puntos de vista, las miradas y las diferentes inquietudes que llevábamos cada uno de los representantes (líderes religiosos, rectores de

El proyecto “En Red” se orientó en el fortalecimiento de organizaciones, en una alianza que busca facilitar actividades de cooperación entre las fundaciones e institutos, para fomentar el desarrollo y empoderamiento de las comunidades en donde tenemos presencia

instituciones educativas, periodistas, líderes comunitarios, etc.). Cada uno planteamos nuestras intencionalidades y al final nos resultó un objetivo en común: promover y gestionar en los jóvenes la asociatividad y la generación de proyectos emprendedores enfocados en potenciar las riquezas y capacidades de cada comunidad.

Ese objetivo lo establecimos pensando en la población a la que queríamos impactar. Si bien teníamos población urbana y rural que estaba transversalizada por el tema de usos y costumbres, quisimos pensar una comunidad de unas nuevas generaciones, y por eso el tema de los jóvenes era transversal tanto en lo urbano como en lo rural, pero también porque teníamos una comunidad con problemas de consumo entre los jóvenes. En esta mesa definimos que era importante tener clara la población a impactar para después poder medir resultados, que es un tema clave de las intervenciones.

De esa forma, seguimos los tres pasos del proyecto que adelanta Holcim. Hicimos una caracterización que nos mostrara cómo está la población, y de acuerdo a esta caracterización definimos la intervención en los territorios. A partir de esa caracterización hicimos el diseño del plan de acción. En este punto tuvimos una conversación importante sobre la participación de la familia a lo largo de la implementación del plan de acción. Otro asunto que discutimos, y que es clave, es cómo movilizamos los recursos para poder desarrollar este plan de acción. Entonces, hablamos mucho de las alianzas intersectoriales, de las alianzas colectivas, qué tenemos que hacer para que no solamente la mesa que estábamos conversando sobre este tema se preocupara por la movilización de recursos, sino que también las comunidades nos ayudaran a apalancar este proceso en términos económicos.

Y allí, entonces pensábamos en el diseño del plan de acción y trabajar por líneas de interés: el tema ambiental, el tema de generación de ingresos, el posicionamiento y relacionamiento de las redes sociales en el territorio, etc. Y luego hacer la implementación en una estrategia transversal en términos de la sostenibilidad de los proyectos.

¿Cuáles fueron nuestros resultados? Tres. El primero, jóvenes capacitados, jóvenes acompañados. Segundo, comunidades participativas y familias que movilizan el trabajo de los jóvenes. Y tercero, la generación de negocios inclusivos. Este último elemento es importante porque creemos que en la medida en que estamos hablando de inclusión desde el objetivo, debíamos abordarlo con la generación de negocios fuentes de ingresos; esto no solo potencia los recursos para la comunidad, sino que a la vez esos negocios inclusivos nos permiten articular a la población y que a largo plazo haya alternativas sostenibles de generación de ingresos.

PRESENTACIÓN MESA 3 Para no repetir lo que todos han dicho, porque la discusión fue similar en esta mesa, me voy a enfocar en algunos elementos adicionales. En esta mesa definimos que había que enfocarse más en el tema de salud, por el tema de la drogadicción y el alcoholismo. Y veíamos que aunque una de las comunidades tiene la problemática del empleo, lo más importante sería atender estas necesidades de crecimiento psicosocial a través del empleo, enfocándonos en el segmento de jóvenes, para justamente, atender al futuro.

Entonces veíamos que a los jóvenes no les podíamos decir: ¡Bienvenidos! Vamos a hablarles de alcohol y drogas, sino que tendríamos que ofrecerles algo para su futuro. Entonces pensamos en el empleo. Por eso el objetivo es generar oportunidades de empleo para jóvenes de comunidades urbanas.

Una de las estrategias es identificar facilitadores y beneficiarios. Los facilitadores son para empezar a generar empleos en las farmacias vivas. Las farmacias vivas son ese tipo de cultivos pequeños que tienen las comunidades en su patio o en los terrenos que tienen. Entonces se les va a formar en el tema de medicina natural, por medio de hierbas.

Primero vamos a identificar esos facilitadores que saben del tema y los beneficiarios que son comunidades jóvenes, ya graduadas del colegio. Después diseñamos el proyecto en conjunto y lo implementamos para estos beneficiarios. También nos parecía importante el tema de los huertos urbanos y las farmacias vivas porque en la caracterización se ve que hay mucho conocimiento de lo ancestral. Entonces hay que rescatar la cultura local de cada una de las comunidades. Por ejemplo, con las yerbas medicinales, eso puede generar empleo, utilizar los recursos de todos, involucrar a las familias. También podemos enseñarles a los jóvenes a generar sus emprendimientos, para que luego ellos tengan trabajo.

Entonces, en los resultados, se esperaría ver incremento de ingresos, un buen número de jóvenes involucrados en las diferentes capacitaciones de salud, drogas, alcohol. Y las habilidades productivas también implementadas y el número de jóvenes al finalizar el proyecto tengan sus emprendimientos establecidos.

Con gran responsabilidad nos unimos como región y asumimos el desafío de llevar acciones que empoderan a las organizaciones de base que rodean nuestra compañía en el mundo entero.

También hablamos del financiamiento. En este grupo conversamos sobre la importancia de que el sector privado también contribuya con fondos e involucrar a empresas del sector de bebidas alcohólicas, e implementar planes de responsabilidad social y contribuir con la financiación del proyecto.

PRESENTACIÓN MESA 4 Nuestra caracterización nos ubica como un barrio urbano en una zona industrial. Tenemos más o menos 11.000 habitantes en esta localidad. El 80% de la población tiene unos niveles de escolaridad. La población tiene problemas de alcoholismo y de drogadicción entre los jóvenes, y eso trae delincuencia e inseguridad en el barrio.

Nuestro objetivo es crear y fomentar espacios de participación comunitaria mediante la inversión público privada para mejorar las condiciones de empleo, educación y salud. ¿Qué vamos a hacer desde la empresa? Vamos a fomentar las alianzas público-privadas y a fomentar los diálogos con la sociedad civil. El gobierno y la comunidad siempre han estado ahí. La empresa necesita generar actividades y creo que la actividad más elocuente sería provocar unos diálogos efectivos. Para eso nosotros hemos diseñado unos pasos para la consecución de ese objetivo.

Primero: crear una mesa de articulación regional. Pero esa mesa de articulación regional tiene que estar basada en los programas de gobierno o en los planes del territorio. No puede ser una mesa suelta de un programa de gobierno. Tiene que ser articulada a las metas y políticas públicas para que pueda cumplir su objetivo.

Segundo: Debemos establecer prioridades en torno a los temas planteados. Nosotros estamos definiendo unos temas específicos pero en el territorio hay muchos. Debe especificarse a cuáles va a apuntar la estrategia para poder tener unos impactos medibles y verificables.

El último paso es la ejecución y evaluación de todas las actividades que se realicen, porque es donde está el proceso de aprendizaje. Los proyectos no van a ser un fin sino un medio a través del cual podemos cambiar esas actitudes-problemas que nos están mostrando constantemente dentro de los indicadores o los diagnósticos que existen. Partimos de la base de que todas estas comunidades tienen diagnósticos. Cuando llega una empresa lo primero que tiene que hacer es un diagnóstico y un plan de manejo ambiental. El gobierno, para hacer cualquier programa de gobierno, tiene un diagnóstico. Y esos indicadores ya definidos se mueven simplemente cuando hay la unión de los esfuerzos de todos los actores sociales. Nosotros lo que estamos buscando es desatar el diálogo entre los actores sociales.

Los resultados son que se consoliden los espacios de participación comunitaria. Espacios hay muchos. Pero cómo hacemos que esos espacios realmente sean los vitales y los que generen transformaciones sociales reales y que no solamente haya un cambio de condiciones sino que haya un cambio de actitud. No es que la gente de un paso hacia delante, sino que la gente de un cambio hacia adentro. No es que nosotros, desde afuera, vayamos a cambiar la gente sino que la gente cambie las cosas y todos tengamos que cambiar con ellos.

Vamos a tratar de generar las alianzas público-privadas y aprovechar todos los espacios de participación. En estas alianzas debe estar el gobierno, deben estar los actores (la comunidad) y debe estar la empresa como gestora de la alianza, pero no como líder de la alianza. Porque el líder de la alianza siempre tiene que ser el gobierno que es la municipalidad, o en el territorio se elige un gobierno que es el que realmente debe apoyar la solución de problema. Y los otros, como beneficiarios o actores fundamentales de resultados, que es la misma comunidad, deben ser los gestores y los motores de eso. Desde el sector privado se podrán proponer todas las estrategias para que esta alianza se consolide.

Qué tenemos que hacer para que no solamente la mesa que estábamos conversando sobre este tema se preocupara por la movilización de recursos, sino que también las comunidades nos ayudaran a apalancar este proceso en términos económicos.

Lo último es la implementación de proyectos exitosos en cada comunidad que nos sirvan de sistematización para generar experiencias aprendidas. Esto debe partir de la base de que no todos los sectores son iguales y lo que puede salir bien en un sector, en un barrio, en el otro no puede salir bien. O sea, hay que tener en cuenta los entornos culturales y los entornos sociales donde hemos estado.

COORDINADORA PRINCIPAL Gracias a todos por su participación tan activa y tan involucrada con sus roles, con sus espacios, con sus contextos, sus comunidades. Lo interesante de esto también es poder ver un poco cómo es fue la dinámica de las cuatro empresas, pero también cómo es la dinámica de la Red. Todos somos empresas diferentes, venimos de contextos distintos, tenemos intereses particulares pero tratamos de buscar el desarrollo colectivo.

Les voy a pedir que si tienen comentarios específicos sobre la dinámica, reflexiones sobre esta actividad lo hagamos ahora. Después vamos a hacer un cierre contándoles cómo resol-

vimos nosotros todos estos problemas y cuáles fueron nuestros aprendizajes, cuáles fueron también nuestras fortalezas como equipo.

PARTICIPANTE Gracias. Es principalmente una reflexión del proceso. En nuestro equipo nos pasó que durante las dinámicas teníamos un representante de empresa. Y nosotros en automático lo que hacíamos era mandarle toda la responsabilidad a la empresa como si tuviera la obligación de hacer que todo este tipo de situaciones se dieran. Creo que nosotros mismos, de manera natural, estamos queriendo darle ese rol a la empresa cuando en realidad debiera ser un rol compartido: la sociedad civil, las autoridades, el gobierno, las empresas, todas instancias interesadas.

PARTICIPANTE Quisiera hacer una reflexión sobre esto y es que muchas veces nosotros mismos nos negamos o tenemos el paradigma que es muy difícil trabajar en red y que cuesta mucho trabajo. Y poníamos de ejemplo, que ustedes llevaron más o menos un año y medio como de cohesión de la estrategia En red para que funcionara el proyecto. Y veíamos que realmente hay que atreverse y empezar. Eso sí hay que tener pautas claras.

PARTICIPANTE Me siento totalmente conectada con el tema y así seamos reiterativos nos deja claro un mensaje y es que si queremos fortalecer nuestra red definitivamente tenemos que dejar de lado el hecho de creer que mi idea o la de mi organización es la mejor idea y en vez de eso decir: “este es mi aporte, pero también sé que hay muchos aportes que realmente ayudan a dar soluciones”.

Qué bueno poder trabajar en estos proyectos colaborativos, que son transversales para una realidad latinoamericana; que tenemos unas fronteras pero que son unas realidades en común, que tenemos unos problemas de pobreza, unos indicadores que ya conocemos y hemos analizado pero que debemos enfrentar.

COORDINADORA PRINCIPAL Muchas gracias a todos por su participación tan activa en este proceso. De eso se trata. Las cosas funcionan cuando hay participación desde todos los actores. No importa el rol que tengamos. Si participamos, así sea poco o sea mucho, estamos generando un cambio de actitud y aportando al proceso. Ahora le voy a dar la palabra a Tatiana que les va a contar cómo lo manejamos nosotros y cómo lo resolvimos, básicamente.

TATIANA – COORDINADORA Efectivamente, todo lo que pasaron en las mesas fue lo que pasamos nosotros. Exactamente esto. Nosotros definimos algunas de las estrategias que nos pasaron para llegar a estos resultados que tenemos hoy con el proyecto. Entonces, tuvi-

mos que definir una coordinación interna. Esta coordinación hace reuniones internas quincenales, por teléfono. También algunas reuniones semestrales, presenciales, más estratégicas. Voy a resaltar a continuación algunos puntos que considero han sido relevantes para el proceso.

Entonces hay que rescatar la cultura local de cada una de las comunidades.

Un punto importante para nosotros fue la homologación de la metodología de trabajo a nivel regional. Hicimos una metodología que es alineada, que fortaleció todo el trabajo, empezando principalmente por la caracterización del proyecto. Este punto fue fundamental. Fue lo que desató el proceso del fortalecimiento de las organizaciones. Este punto nos dio incluso una metodología de trabajo y fue posible que hiciéramos algunas comparaciones entre los países cuando era posible esa comparación. Pero es con este material que conseguimos hacer todo esto.

Y con este material de la caracterización y el fortalecimiento, tenemos material para la réplica del proceso. Porque el material es alineado para todos los países. Algunas diferencias, claro, considerando las características de la localidad. Por esa razón los resultados son unificados para todos.

En cuanto a la movilización de recursos considero que esto fue en realidad lo que nos unió. Cuatro países de una misma empresa, cuatro fundaciones de una misma empresa, que tenían interés en apalancar recursos vieron una oportunidad en RedAmérica con la IAF para apalancar recursos, para movilizar recursos para una actividad única en estos cuatro países. Este fue el inicio de todo.

La sistematización del proceso. Esto es fundamental para conseguir dar continuidad a todo este trabajo y para conseguir hacer que esto no termine en este único caso. Para conseguir hacer esto otras veces más.

La comunicación y difusión. Tenemos un logo único para todos e información en portugués y español. Tenemos una comunicación que es hecha regionalmente y también para cada uno de los países. Cada país puede hacer su adaptación local pero todos hacen la difusión de sus resultados y todo lo demás.

Lo más importante de todo: la sustentabilidad, que pasa por las herramientas, por la estrategia de los proyectos que van a generar las ODB. Esto es lo más importante.

COORDINACIÓN Quisiera agregar que la IAF realizó una evaluación anual de la iniciativa y encontraron las fortalezas que nos identifican. Ellos mencionan las sinergias que perciben entre las Fundaciones y la estandarización de los procesos. Entonces, el hecho de haber construido aprendizajes comunes y crear capacidades al interior de las fundaciones ha sido un aspecto que ha contribuido a avanzar en el logro de los objetivos que nos hemos trazado.

En cuanto a las oportunidades que existen, se señaló que el hecho de haber avanzado en la sistematización de todo el proceso para compartir aprendizajes entre los equipos técnicos de las ODBs es una gran oportunidad. El interés de la IAF para trabajar con proyectos en las ODBs de Holcim en Centroamérica se despertó gracias a que contamos con la sistematización del proceso.

PARTICIPANTE Los felicito por el trabajo y realmente creo que esta metodología sirve para que fundaciones miembros de la Red bajo el paraguas de RedEAmérica, puedan realizar proyectos juntos, apalancando recursos de afuera o entre ellos mismos.

COORDINADORA PRINCIPAL Gracias. Creo que en eso también, creo que ese siempre ha sido el mensaje de RedEAmérica, el poder trabajar de manera cooperativa, en alianzas, levantar recursos, unificar metodologías, homologar procesos.

Quisiera agregar que el trabajo que hemos hecho colectivamente está a disposición para aquellos que quieran profundizar en algunos detalles, en algunas cosas que colectivamente se han hecho y que por la dinámica que queríamos darle al ejercicio no profundizamos aquí, pero está a disposición de todos. ¡Muchas gracias!