

Siete lecciones aprendidas para una inversión social exitosa en el sector de hidrocarburos

Siete lecciones aprendidas para una inversión social exitosa en el sector de hidrocarburos

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD

Fabrizio Hochschild

Coordinador Residente y Humanitario de la ONU y Representante del PNUD

Arnaud Peral

Director de País

Inka Mattila

Directora de País adjunta

Fernando Herrera Araujo

Coordinador Área de Pobreza y Desarrollo Sostenible

Proyecto: Fortalecimiento de las capacidades institucionales de la Agencia Nacional de Hidrocarburos para la planificación, seguimiento y evaluación de los PBC implementados por el sector de hidrocarburos

Luis Leonardo Rojas

Coordinador Nacional

Germán Erasso

Coordinador Nacional Estrategia Territorial Hidrocarburos

Caidia Castellanos

Profesional Técnico

Juan Manuel Salazar

Consultor

Katherine Arias

Comunicadora Social

Rosa Elena Buitrago

Profesional Técnico

Andrés Siabato

Profesional Técnico

Ana Cecilia Zapata

Profesional Jurídico

Aslam Real

Asistente Administrativo

Sentido Común S.A.S

Empresa consultora

Agencia Nacional de Hidrocarburos - ANH

Javier Betancourt

Presidente

Boris Navarro

Asesor de presidencia

Carlos Mantilla

Vicepresidente de Contratos de Hidrocarburos

Patricia Londoño

Gerente de Comunidades y Medio Ambiente

ADVERTENCIA

El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de PNUD. Sin embargo, con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar o/a para marcar la existencia de ambos sexos, hemos optado por utilizar el clásico masculino genérico, en el entendido de que todas las menciones en tal género representan siempre a todos/as, hombres y mujeres, abarcando claramente ambos sexos. Las opiniones expresadas en esta guía son de exclusiva responsabilidad del proyecto y no comprometen al PNUD, como tampoco a las demás entidades que auspiciaron su elaboración.

Redactor principal: Caidia Castellanos

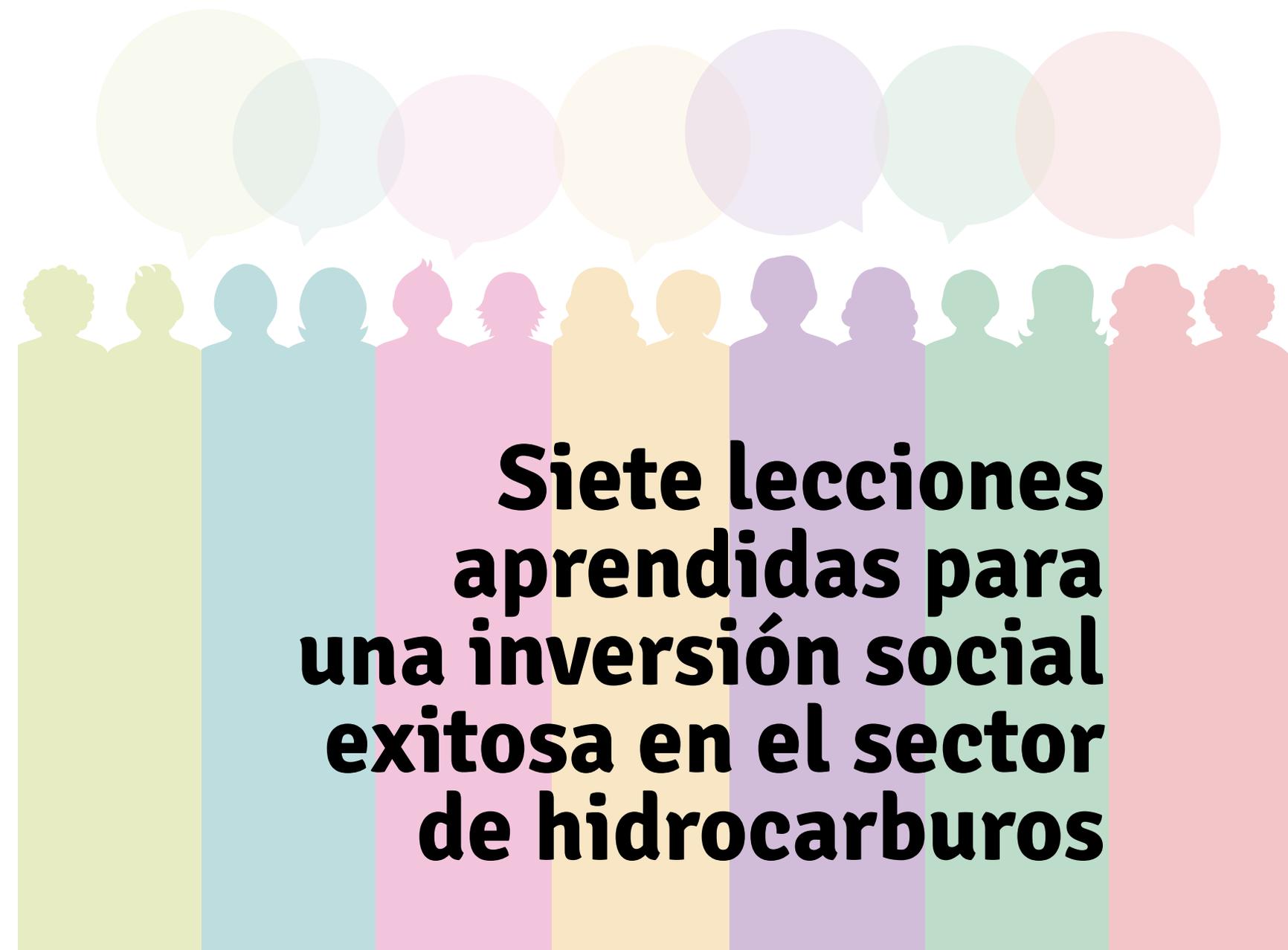
Edición: Katherine Arias

Diseño y diagramación: Rafael Sanabria

Impresión: Colpliegos

ISBN: 978-958-8863-19-1

Colombia, 2014



Siete lecciones aprendidas para una inversión social exitosa en el sector de hidrocarburos



Consulte documento digital

Tabla de contenido

Presentación	4
I. Metodología	7
II. Las siete lecciones aprendidas	13
Lección 1 La confianza es la base del éxito	15
Lección 2 Construir sobre lo construido	21
Lección 3 La unión hace la fuerza	27
Lección 4 Preparar para el futuro	33
Lección 5 Sin lo esencial no hay desarrollo	39
Lección 6 Conocer para conservar	43
Lección 7 Alertas	47
III. Formatos - registro de los 26 estudios de caso en inversión social postulados por las empresas del sector de hidrocarburos, fundaciones e institutos de investigación en el territorio colombiano.	51
IV. Consideraciones finales	79
Referencias bibliográficas	82

Presentación

La Agencia Nacional de Hidrocarburos -ANH- y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD-, trabajan desde noviembre de 2012 en el proyecto “Fortalecimiento de las capacidades institucionales de la ANH para la planificación, seguimiento y evaluación de los programas en beneficio de las comunidades -PBC-, implementados por el sector de hidrocarburos”.

Esta iniciativa definió documentar y sistematizar las experiencias de inversión social del sector con el fin de extraer las lecciones aprendidas en el marco de la estrategia de gestión de conocimiento.

Dichas enseñanzas facilitarán el intercambio de experiencias, conocimientos y aprendizajes relevantes para la industria, de tal forma que se transformen en inversiones que contribuyan al desarrollo humano.

De esta manera se concibió este documento “Siete lecciones aprendidas para una inversión social exitosa en el sector de hidrocarburos” que contribuyen en el desarrollo humano de las poblaciones involucradas. Se trata de las siguientes:

- 1. La confianza es la base del éxito**
- 2. Construir sobre lo construido**
- 3. La unión hace la fuerza**
- 4. Preparar para el futuro**
- 5. Sin lo esencial no hay desarrollo**
- 6. Conocer para conservar**
- 7. Alertas**

El propósito de este documento es divulgar las experiencias en inversiones sociales realizadas por algunas empresas de hidrocarburos, fundaciones e institutos de investigación en Colombia. En este sentido, “Siete

lecciones aprendidas para una inversión social exitosa” es un material diseñado para aquellos que están interesados en fortalecer los existentes y crear nuevos modos de desarrollo de sus comunidades entre instituciones, organizaciones y/o entre ellos mismos.

Es importante mencionar que las prácticas identificadas en el documento no corresponden exclusivamente a Programas en Beneficio de las Comunidades -PBC-, y se aplican al ámbito general de las inversiones sociales que adelantan las empresas operadoras del sector de hidrocarburos, en el marco de sus políticas de responsabilidad social e inversiones voluntarias.

El documento se estructuró en cuatro partes: La primera presenta la metodología que permitió a través de la documentación y sistematización de las experiencias de inversión social presentadas, conocer las prácticas exitosas y lecciones aprendidas.

La segunda, describe las siete principales lecciones aprendidas derivadas de las inversiones sociales ejecutadas por las empresas del sector en Colombia.

Luego se ofrecen algunas consideraciones finales y los formatos – registro de los 26 estudios de caso en inversión social postulados por las empresas del sector de hidrocarburos, fundaciones e institutos de investigación en el territorio colombiano.

Se espera que las experiencias, prácticas exitosas y lecciones aprendidas producidas a través de estas iniciativas, sean aprovechadas y multiplicadas mediante este documento.



I. Metodología

Con el interés de elaborar el mapeo de las experiencias nacionales derivadas de las prácticas del sector, inicialmente se diseñó una caja de herramientas en gestión del conocimiento conformada por:

- i) Guía metodológica para la construcción de un banco de prácticas locales en PBC.
- ii) Ruta utilizada para el lanzamiento de la convocatoria en prácticas locales.
- iii) Formulario de registro de experiencias.
- iv) Formato de revisión documental
- v) Formatos de entrevistas a actores clave¹

Posterior al diseño de dichas herramientas, el Proyecto PNUD-ANH abrió una convocatoria nacional, en octubre de 2013, dirigida a empresas del sector de hidrocarburos y grupos de influencia en general, con el fin de conocer el tipo de inversión social adelantada.

Se postularon 26 iniciativas nacionales sobre las siguientes temáticas

- a) Fortalecimiento comunitario
- b) Proyectos productivos
- c) Conservación de la biodiversidad
- d) Emprendimiento y Microempresa
- e) Cultura y Recreación
- f) Educación
- g) Agua y Saneamiento Básico
- h) Fortalecimiento institucional
- i) Salud

La postulación se hizo a través de formatos especiales donde quedaron plasmadas las experiencias que se relacionan a continuación y cuyos formatos de registro aparecen en el numeral III de este documento.

¹ Herramientas diseñadas por la empresa consultora Sentido Común - SAS bajo la supervisión y ajustes por parte del equipo de trabajo del proyecto ANH -PNUD. Estas podrán ser consultadas al escanear el código QR ubicado en la página 2, que lo dirige al sitio web donde está el documento digital con sus anexos.

Tabla No. 1 Relación de las iniciativas nacionales postuladas

Proyecto	Empresa	Ubicación
1. Construcción y dotación comedor escolar	Amerisur Exploración Colombia Limitada	Vereda La Alea - Puerto Asís, Putumayo.
2. La unión hace la pesca	Chevron Petroleum Company	Manaure - Riohacha, La Guajira
3. Turismo emprende	Chevron Petroleum Company	Manaure - Riohacha, La Guajira
4. Sembrando bienestar	Chevron Petroleum Company	Manaure , La Guajira
5. La Guajira vive limpia	Chevron Petroleum Company	Manaure , La Guajira
6. Innovación rural participativa para el fortalecimiento económico sostenible de las comunidades rurales del área de influencia de Ecopetrol en el Magdalena Medio.	Ecopetrol SA	Cantagallo- Bolivar; Puerto Wilches corregimiento Badillo, Sabana de Torres y Bolivar, Santander
7. Programa Infanteritos	Ecopetrol SA	Corregimiento El Centro -Barrancabermeja, Santander
8. Convenio de cooperación para la inclusión social de las personas con discapacidad del municipio de Barrancabermeja	Ecopetrol SA	Barrancabermeja, Santander
9. Gran acuerdo social Barrancabermeja Ciudad Región 100 años- GASB	Ecopetrol SA	Barrancabermeja- Santander con proyección a otros municipios del Magdalena Medio.
10. Encuentros constructivos para el fomento de la salud sexual y reproductiva en el Magdalena Medio	Ecopetrol SA – Corporación desarrollo y paz del Magdalena Medio	Yondó, Cantagallo, Puerto wilches, Sabana de Torres, San Martín y Barrancabermeja (corregimientos El Llanito y La Fortuna), Santander.
11. El agua va a Mahoma	Ecopetrol SA	Gamarra , Cesar

12. Banca comunal “motor de desarrollo local”	Fundación Amanecer	Aguazul, Yopal, Monterrey, Tauramena, Paz de Ariporo, Hato Corozal, Pore y Nuchia- Casanare. Villavicencio, Castilla la Nueva, Guamal y Acacias-Meta
13. PEC Rural “Plan Estratégico Comunitario”	Geopark Cuerva Sucursal Colombia	Paz de Ariporo-Casanare
14. Colegios amigos del turismo	HOCOL	Tesalia, Paicol-Huila
15. Planeación ambiental para la conservación de la biodiversidad en las áreas operativas de Ecopetrol	Instituto Alexander von Humboldt- Ecopetrol SA	65% del territorio continental colombiano (Caribe, Andes, Orinoquia, Chocó biogeográfico, Piedemonte Amazónico.
16. Impulso a la sostenibilidad de la producción comunitaria –Caso Coagroguavio	Nexen Petroleum Colombia Ltd.	Veredas Concepción y Juiquín, Guasca Guatavita- Cundinamarca
17. Mejor calidad de agua, más calidad de vida	Omega Energy /Nikoil	Vereda La Mesa, San Luis de Gaceno-Boyacá
18. Mejoramiento de vivienda municipio de Corrales	Unión temporal Omega Energy	Vereda Modecaá y Corrales en Boyacá
19. Encontrando líderes- Generando desarrollo	Petróleos del Norte	Corregimiento La Llana, vereda Tendidos y Tres Esquinas, San Alberto- Cesar Corregimiento Morrison, Río de Oro-Cesar. Veredas San José de los Chorros, Papayal, Válvula y Corregimiento San Rafael de Lebrija, Rionegro - Santander. Corregimiento Banca Torcoroma, San Martín –Cesar.
20. Formulación y gestión de proyectos municipales para acceso al sistema general de regalías-SGR	Petrominerales Colombia Ltd.	Mani, Villanueva, San Luis de Palenque, Monterrey-Casanare; Puerto Lleras, Vista Hermosa, Barraca de Upía, Cumaral, Restrepo-Meta.

21. Agrodeco El Silencio: Impulso al desarrollo rural con agronegocios para 120 familias de Cabuyero, Barranca de Upía- Meta y Villanueva-Casanare – Seguridad alimentaria para 200 familias de Cabuyero, Barranca de Upía-Meta y Villanueva- Casanare	Petrominerales Colombia Ltd.	Barranca de Upía-Meta
22. Programa de Desarrollo de Proveedores Locales	Petrominerales Colombia Ltd.-PCL	Barranca de Upía Cabuyero, Vista Hermosa- Meta; Maní, Monterrey, Tauramena. Orocué, San Luis de Palenque- Casanare
23. Fortalecimiento del conocimiento ancestral de la cultura Wayúu de las comunidades de la Alta Guajira	Repsol Exploración Colombia SA	Uribia, La Guajira
24. Petroleritos	VETRA Exploración y Producción Colombia SAS	Puerto Asís - Putumayo
25. Fortaleciendo la base social para progresando	VETRA Exploración y Producción Colombia SAS	Puerto Asís - Putumayo
26. Empresarios agrícolas por la paz	Gran Tierra Energy Colombia	Villagarzón, Mocoa y Puerto Guzmán - Putumayo

Seguidamente, el proyecto PNUD –ANH seleccionó las prácticas postuladas más representativas, las cuales fueron objeto de visita de campo, permitiendo conocer en detalle la información de cada una de ellas, para posteriormente hacer la sistematización.

Posteriormente, se elaboró un listado de contactos como base para la conformación de una red de actores territoriales como herramienta para la implementación de la estrategia en gestión de conocimiento. Ver contactos al final de los formatos de registro en el numeral III.

II. Las siete lecciones aprendidas

Una vez analizadas las experiencias más significativas se extrajeron las “**Siete lecciones aprendidas para una inversión social exitosa**” que contribuyen en el desarrollo humano de las poblaciones involucradas.

Estas lecciones incluyen seis grandes temas con resultados satisfactorios. Sin embargo, es importante identificar aquellas prácticas que no son satisfactorias para aprender de los fracasos y no repetirlos.

Es por lo anterior que la lección **número siete** hace referencia a alertas sobre la poca efectividad de inversiones que no reflejan un impacto positivo en el desarrollo de las regiones.

Las siete lecciones aprendidas para una inversión social exitosa se presentan a continuación:

1. **La confianza es la base del éxito**
2. **Construir sobre lo construido**
3. **La unión hace la fuerza**
4. **Preparar para el futuro**
5. **Sin lo esencial no hay desarrollo**
6. **Conocer para conservar**
7. **Alertas**

Lección 1



**La confianza es la
base del éxito**

En la práctica

Experiencia: Innovación rural participativa para el fortalecimiento económico sostenible de las comunidades rurales del área de influencia de Ecopetrol en el Magdalena Medio.

Caso: Ecopetrol SA - Corporacion PBA.

Este proyecto implementado por Ecopetrol a través del aliado ejecutor, la Corporación para el desarrollo participativo y sostenible de los pequeños productores rurales, tuvo por objeto la implementación de proyectos productivos a través de metodologías de trabajo participativo comunitario.

La Corporación identificó que la comunidad beneficiaria no tenía construidos vínculos de confianza entre ellos, por consiguiente, el retraso de los proyectos implementados y como consecuencia, su fracaso.

Los esfuerzos en todas las etapas del proyecto estuvieron concentrados en el desarrollo de una estrategia de fortalecimiento comunitario, mediante actividades como talleres estratégicos que permitieran crear confianza entre las personas de la comunidad, quienes en el futuro serían los socios del proyecto. Estos talleres hicieron hincapié en aspectos como:

- Crecimiento personal.
- Generación de confianza.
- Beneficios del trabajo en equipo con ejemplos prácticos.
- Resolución de conflictos internos.



Foto: Convenio Corporación PBA – Ecopetrol SA

Hace referencia a aquellas inversiones sociales que tuvieron como **clave del éxito** la construcción de la confianza. Esta condición se refiere a dos aspectos fundamentales entendidos, en el ámbito de las relaciones entre los miembros de la comunidad, **en términos del logro de resultados positivos en el marco del trabajo en equipo y en la construcción de la confianza entre la empresa y la comunidad.**

Según los análisis de los estudios de caso, hay comunidades que históricamente se han caracterizado por una dificultad interna en llegar a acuerdos, un obstáculo para su relación con la empresa y por ende, para la puesta en marcha de los proyectos de inversión social.

De otra parte, si no existe confianza entre la comunidad y la empresa, los proyectos de inversión social tienden al fracaso.

La literatura sobre el tema confirma esta lección. Por ejemplo, el artículo Licencia para operar (2011)², expone que los problemas con las comunidades pueden retrasar o incluso impedir la implementación de los proyectos comunitarios. En la misma línea se explica que la construcción de relaciones sólidas entre las comunidades y en general con los grupos de influencia debe estar basada en valores que circundan la honestidad, claridad, transparencia, respeto mutuo, y por supuesto confianza.

La experiencia, que a continuación se presenta, ilustra cómo la confianza es una de las clave para el éxito de los proyectos en inversión social.

² Magazine Sinclair Knight Merz. (2011). Un packing the social license to operate.

Como resultado de la implementación de la estrategia se evidenció que través del fortalecimiento de la confianza el proyecto pudo mostrar los siguientes resultados:

- i) 1.900 participantes. Record de asistencia de las comunidades a las actividades de fortalecimiento comunitario.
- ii) 56 comunidades trabajando unidas en el fortalecimiento de sus capacidades individuales y sociales, mediante la gestión de procesos de desarrollo comunitario en el nivel local.
- iii) 360 sistemas productivos familiares en proceso de fortalecimiento.
- iv) Premio, en dinero, otorgado por la embajada de Canadá que permitirá replicar el proyecto en otras zonas.

Esta experiencia muestra visiblemente un “antes” y un “después”. Anteriormente los proyectos de inversión social no funcionaron, pero a partir de la implementación de la estrategia de construcción de **confianza** los proyectos empezaron a mostrar resultados satisfactorios.

Los protagonistas hablan

“Nosotros no sabíamos trabajar juntos con nuestros vecinos de la misma vereda, no conocíamos lo bueno que era trabajar juntos, las señoras de la Fundación nos dieron talleres y nos hicieron ejercicios que nos enseñaron a confiar en nuestros vecinos, eso ha sido lo más importante que he aprendido”.

Testimonio. Líder comunitaria del municipio de Sabana de Torres - Vereda La Cristalina

Lección 2

**Construir sobre lo
construido**

Foto: Katherine Arias/PNUD Colombia. Visita a la empresa condimentos Putumayo.

En la práctica

Experiencia: Impulso a la sostenibilidad de la producción comunitaria – Caso COOAGROGUAVIO

Caso: Nexen Petroleum Colombia Ltd. Implementado en los municipios de Guasca y Guatavita, Veredas Concepción y Juiquín.

La empresa Nexen Petroleum Colombia identificó a la cooperativa agropecuaria del Guavio COOAGROGUAVIO. Esta cooperativa recolectaba leche de las asociaciones en cantinas para su posterior comercialización.

Los asociados no tenían capacidad y normas de almacenamiento del producto que cumplieran con las condiciones requeridas por las grandes cooperativas lecheras del país para su compra, lo cual se veía reflejado en los ingresos económicos percibidos que no mostraban un impacto para los asociados.

Basada en lo anterior, la inversión social de la empresa se orientó a impulsar la sostenibilidad de la producción de leche mediante la implementación de un modelo de desarrollo local, que consistió en asegurar el cumplimiento de los requerimientos sanitarios, garantizar las facilidades de almacenamiento de la leche e incrementar la capacidad de acopio mediante la instalación de un tanque que estimulara una mayor producción.

Los siguientes fueron los resultados obtenidos de la intervención:

- i) Apoyo en el fortalecimiento de la relación comercial con una de las más grandes cooperativas lecheras del país.
- ii) Mejoramiento de las condiciones de almacenamiento, higiene y por ende, de calidad y cantidad de leche.



Foto: Nexen Petroleum Colombia Ltd. 2014

Hace referencia a las lecciones aprendidas de aquellas inversiones sociales existentes cuando las empresas de hidrocarburos llegan al territorio y que por diversas razones no han mostrado impacto o ha sido muy bajo y no se ve reflejado en los resultados.

Esta lección deja al descubierto que **construir sobre lo construido** puede ser eficiente y dar resultados con impactos positivos, siempre y cuando la inversión esté acompañada por diagnósticos territoriales que confirmen que la inversión es la adecuada en la coyuntura actual de las comunidades y los territorios.

Aunar esfuerzos permite aprovechar las iniciativas existentes en el territorio, lo cual ofrece una serie de ventajas para minimizar el riesgo de fracaso. Si por ejemplo se tuviera que:

1. Empezar con iniciativas nuevas que no sean acogidas por la comunidad.
2. Implementar iniciativas que van en contravía de la vocación productiva de las comunidades.
3. Adelantar intervenciones que no muestren resultados favorables en el tiempo.
4. Actuar de manera desarticulada con otros actores presentes en el territorio, que previamente hayan iniciado algún tipo de iniciativa.

A continuación se presentan dos casos que permitieron observar en la práctica cómo dos empresas del sector de hidrocarburos, identificaron iniciativas ya existentes en el territorio y a partir de ellas, lograron actuar como impulsoras de las mismas.

- iii) Apoyo en el fortalecimiento del vínculo entre las partes.
- iv) Aumento de los ingresos que recibe la comunidad, más justos, estables y sin intermediarios.
- v) Ingresos correspondientes a un salario mínimo mensual a los asociados.

Esta experiencia reflejó que construir sobre lo construido contribuyó al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades de las veredas Concepción y Juiquín.

Los protagonistas hablan

“La apropiación del proyecto por medio de la comunidad ha sido una clave del éxito en este proceso, de igual manera, fue clave que el proyecto hiciera parte de la actividad cotidiana de las comunidades y estuviera relacionado con el entorno productivo propio de la zona”.

Testimonio. Asesor en Responsabilidad Social Nexen petroleum Colombia Ltd.

Experiencia: Empresarios agrícolas por la paz

Caso: Gran Tierra Energy Colombia. Se desarrolla en el departamento de Putumayo.

La empresa “Condimentos Putumayo”, en la región desde 2002, fue beneficiada en las dos fases del Plan Colombia como una de las opciones para las comunidades de sustitución de cultivos ilícitos.

En el periodo 2002-2009 la empresa, aunque operaba, no mostraba sostenibilidad económica, razón por la cual estuvo a punto de cerrarse.

En 2011 la empresa de hidrocarburos entró a respaldar esta iniciativa logrando consolidar el apoyo a través de sus asociados. Las familias cultivadoras de pimienta tomaron la decisión de reactivar los cultivos y adelantar la comercialización de la pimienta.

Los resultados de esta inversión social fueron satisfactorios, actualmente Condimentos Putumayo logró superar los obstáculos mediante:

- i) La identificación por parte de los cultivadores de pimienta de la viabilidad del negocio.
- ii) El cambio en la percepción del negocio cuando dejaron de denominarse víctimas y decidieron llamarse “Empresarios agrícolas por la paz”.
- iii) La apertura del mercado que permite la distribución y venta a un importante restaurante de comida asiática en Bogotá.

Esta experiencia evidencia que la empresa actuó como impulsadora para la reactivación del proyecto, construyendo sobre lo que alguna vez se había construido.



Foto: Katherine Arias/PNUD Colombia. Visita Proyecto Empresarios Agrícolas por la Paz, 2013.

Los protagonistas hablan

“Si una familia campesina logra hacer producir la tierra y esta le da para vivir, no necesita abandonar el campo... Aquí en Putumayo se ha logrado fortalecer al campesino en producción de pimienta con ayuda de actores que tienen experiencia y quieren ayudar”.

Testimonio. Gestor de Condimentos Putumayo. Villa Garzón, Putumayo.

Lección 3



**La unión hace la
fuerza**

Foto: Fundación Ecósfera

En la práctica

Para varias de las experiencias analizadas en este documento uno de los pasos decisivos para alcanzar el éxito fue la construcción de alianzas. En estas prácticas se evidenció que la unión de esfuerzos entre varios actores logra fortalecer las inversiones implementadas. Se evidencia la importancia de responder a la demanda de cada uno de los aliados y que cada uno de ellos sienta el beneficio de mantener su participación en el grupo.

Esto es confirmado por Ishikawa & Morel, (2008)³ quienes expresan que las alianzas cumplen un papel clave en términos de compartir los conocimientos, recursos y experiencias de cada actor teniendo el potencial de crear soluciones innovadoras para el desarrollo comunitario, mediante diseño de proyectos más integrados y sostenibles de forma que generen oportunidades económicas para las comunidades beneficiarias, atacando las necesidades sociales y ambientales insatisfechas y mejorando a su vez las estructuras de gobierno.

Las alianzas en los territorios con influencia petrolera se presentan como grandes oportunidades para la implementación de los proyectos, puesto que un alto porcentaje de las zonas con actividad petrolera en el territorio colombiano están ubicadas en áreas rurales, justamente donde las condiciones de inequidad y vulnerabilidad de la población son más extremas.

Con las alianzas se evidenció que la unión de esfuerzos entre actores, tanto públicos como privados, contribuye a elevar los niveles de vida de las comunidades y a cerrar las brechas entre el campo y la ciudad. Un dato específico que apoya esta afirmación se plantea en la línea base adelantada por el proyecto PNUD- ANH en 2014, el cuál concluye que el 74% de las inversiones en Programas en Beneficio de las Comunidades –PBC-, adelantadas por el sector de hidrocarburos, fue ejecutado en zonas rurales del territorio colombiano.

La red para los negocios sostenibles NBS (por sus siglas en inglés)⁴, plantea que cuando los gobiernos reducen recursos buscan aliados en el territorio con quienes compartir las cargas. En el análisis de estos estudios de caso se hizo evidente que estas acciones contribuyen a minimizar la dependencia exclusiva, por parte de las comunidades y de la industria.

Finalmente, es importante tener claro que una alianza por sí sola no va a ser exitosa, factores como la identificación de los tipos de socios, su grado de compromiso, definición de roles, entre otros, son determinantes en el momento de escoger los aliados estratégicos en el territorio.

³ Ishikawa, A Morel, R, (2008). Alianzas entre empresas y organizaciones de la sociedad civil, IESE. BusinessSchool Universidad de Navarra, España.

⁴ NBS, 2013 Sustainability through partnerships, Canada.

Experiencia: Gran acuerdo social Barrancabermeja Ciudad Región 100 años - GASB

Caso: Ecopetrol, Municipio de Barrancabermeja

El gran acuerdo social advierte el mejoramiento de las acciones públicas de la mano de las bases sociales, donde el diálogo constante y la construcción en la diferencia hagan que se dé un mejor direccionamiento en la planificación y toma de decisiones de política del territorio.

Tuvo como fin primordial promover que la ciudadanía, en conjunto con actores públicos y privados, se articule en procesos comunes de organización que permitan la construcción de alianzas, en las cuáles se reflejen los asuntos públicos que afectan directamente e incidan en beneficios colectivos.

En el marco de este acuerdo se creó la figura de las instancias consultivas en las que cada uno de los seis pilares (Desarrollo del talento humano, Fortalecimiento económico, Familia como eje de desarrollo, Infraestructura para la sostenibilidad, Fortalecimiento institucional y Cultura ciudadana) tiene un espacio de diálogo, acompañamiento y orientación conformado por diferentes instituciones y organizaciones públicas, privadas y comunitarias, afines a las temáticas trabajadas en cada pilar. De esta forma, se crea una articulación institucional mediante las alianzas entre los actores.

Una de las muestras de cómo esta iniciativa y sus alianzas ha logrado aportar a la transformación del territorio es la consolidación y ratificación del GASB, el cual ha superado dos periodos de gobierno tanto local como departamental, permitiendo consolidarse en un acuerdo donde se prioriza como elementos de la cultura la conversación y la planeación. De igual manera, se evidencia la constitución de las instancias consultivas conformadas y firmadas que se encuentran en funcionamiento.



Foto: Ecopetrol

Los protagonistas hablan

“El Gran Acuerdo Social, es la oportunidad de unir el gobierno en todas sus instancias, local, departamental y nacional con las comunidades y las empresas del sector de hidrocarburos para que todos empujemos la canoa para el mismo lado, es decir, la construcción del desarrollo de nuestro municipio Barrancabermeja y la región del Magdalena Medio”.

Testimonio. Alcalde Barrancabermeja periodo 2008-2011

Experiencia: La unión hace la pesca

Caso: Chevron Petroleum Company en alianza con la Fundación Ecósfera. En la Media Guajira del Caribe colombiano.

La intervención se inició con un diagnóstico socioeconómico de la población pesquera wayúu, donde se identificó la inexistencia de aliados que acompañen a los pescadores indígenas en el fortalecimiento de sus capacidades.

La intervención en esta experiencia se concentra en apoyar la creación de alianzas y unir esfuerzos con actores públicos y privados tales como, i) la Fundación (formula y opera las actividades del proyecto); ii) la empresa de hidrocarburos (ente financiador); iii) la Gobernación de La Guajira y el municipio de Manaure (entidades financiadoras); y iv) el SENA, (capacitación técnica).

Como resultado del trabajo de los actores unidos se logró: el aumento en las ventas y por tanto, de los ingresos de los pescadores; ii) afianzar el sentido de pertenencia de la comunidad pesquera a su proyecto;



Foto: Fundación Ecósfera

iii) la sostenibilidad en el tiempo; y iv) el manejo de herramientas de georreferenciación que permiten adelantar con mayor precisión las actividades.

Esta práctica logró objetivos de sostenibilidad económica de la población de pescadores indígenas wayúu y el sustento de sus familias.

Los protagonistas hablan

“El proyecto de pesca nos ha ayudado mucho, desde que varias instituciones nos han apoyado, hemos aprendido a utilizar aparatos tecnológicos que nos ayudan a saber dónde están los peces, eso no lo teníamos antes, tampoco contábamos con los recursos suficientes para poder sacar adelante nuestros proyectos”.

Testimonio. Pescador indígena wayúu beneficiario Manaure, La Guajira.

Lección 4

Preparar para el futuro



Foto: Ecopetrol

En la práctica

La lección 4 recuerda la importancia de fortalecer y desarrollar capacidades tanto en formación personal como institucional para que sean aprovechadas por las comunidades en el futuro. La mayoría de proyectos analizados en este documento y que permitieron llegar a esta conclusión se basan en educación y fortalecimiento de capacidades comunitarias a través de programas de formación.

Todos los proyectos de inversión social revisados en el presente documento tienen un componente especial y es, justamente, el desarrollo y fortalecimiento de capacidades en las comunidades de diferentes edades que apuntan a fomentar el aprendizaje como base de formación para el futuro de las comunidades.

Esta tendencia coincide con los temas priorizados por las comunidades en los ejercicios participativos adelantados en el marco del proyecto PNUD – ANH. Los representantes consultados indicaron como premisa fundamental, en términos de inversión social, el fortalecimiento comunitario y desarrollo de capacidades a través de proyectos sostenibles en el tiempo para mitigar la dependencia hacia las empresas del sector de hidrocarburos.

Desde el punto de vista de desarrollo comunitario las empresas de la industria, a través de convenios interinstitucionales del sector público y privado, orientan estrategias de capacitación que logran cumplir con el propósito de instruir a los grupos de influencia de la región en temas específicos tales como salud, educación, cultura y proyectos productivos, entre otros.

Experiencia: Inclusión social de las personas con discapacidad del municipio de Barrancabermeja

Caso: Ecopetrol SA, Alcaldía, AMDIS (Asociación del Magdalena Medio para la Discapacidad).

Barrancabermeja viene avanzando en la construcción e implementación de políticas públicas desde una perspectiva de derechos humanos, y un enfoque de inclusión social, que garanticen el desarrollo de un entorno favorable para las personas con discapacidad de este municipio.

Enmarcado en este propósito y a partir de la inversión social entre Ecopetrol la Alcaldía y AMDIS se impulsó un modelo integral de inclusión social y laboral para personas con discapacidad en el municipio. Fue dado a conocer a través de cursos de capacitación que lograron fortalecer competencias y habilidades laborales de la población objetivo.

La inclusión de las personas con discapacidad, basada en modelos de formación y preparación para el futuro, muestra su importancia como herramienta estratégica en términos de inserción en el entorno productivo y organizacional.

Esta dinámica ha permitido el surgimiento de iniciativas productivas y la generación autónoma de ingresos a los beneficiarios del programa, así mismo, la vinculación laboral en distintos sectores de la cadena productiva del municipio.



Foto: Ecopetrol.

Los protagonistas hablan

“Este proyecto me devolvió la vida, anteriormente yo estaba resignado a vivir en la casa sin tener como trabajar ni tampoco ningún ingreso económico, ahora después de todo lo que me han enseñado puedo trabajar en mi propio taller y ya no me siento inútil”.

Testimonio. Beneficiario proyecto AMDIS.

Experiencia: Encontrando líderes, generando desarrollo

Caso: Petróleos del Norte en los departamentos de Cesar y Santander.

Este proyecto buscó ampliar las oportunidades de desarrollo de las comunidades fortaleciendo la base social. La iniciativa enfocó su estrategia a través de un proceso de formación para el fomento de la autogestión de proyectos de desarrollo, dirigido a líderes comunitarios e institucionales de sus áreas de operación, cuyo objetivo ha sido brindar herramientas y dejar capacidad instalada que permita a las comunidades, de forma autónoma, gestionar su desarrollo y los recursos necesarios para viabilizar proyectos priorizados por la misma comunidad y que buscan satisfacer necesidades básicas insatisfechas.

Todo esto en el marco de alianzas con las entidades gubernamentales, no gubernamentales y empresa que permitan mejorar la calidad de vida de cada sector y por ende, garantizar que dichos proyectos sean sostenibles.

Como resultado se encuentra una comunidad fortalecida en temas de liderazgo y formulación de



Foto: Petróleos del Norte.

proyectos, evidenciando que preparar para el futuro se convierte en una clave para que las comunidades tengan control de sus propios procesos y sobre su vida cotidiana y de esta manera, prepararse como una comunidad independiente y fortalecida para momentos futuros.

Los protagonistas hablan

“El proyecto ha traído muchos beneficios, la gente siente que aprendió y hoy en día son ellos quienes formulan los proyectos y plantean las necesidades que identificaron en su comunidad, presentan propuestas claras y proyectos a largo plazo los cuáles, son valorados por la comunidad y esto ha permitido que los procesos tengan continuidad”.

Testimonio. Gerente de responsabilidad social Petróleos del Norte.

Lección 5



Foto: Ecopetrol

En la práctica

Hace referencia a la importancia de satisfacer necesidades básicas como motor para el desarrollo humano. Entender que sin lo esencial no hay desarrollo es un factor clave, permite que las inversiones sociales apunten a apoyar las comunidades en su etapa de crecimiento. Es importante identificar las necesidades “esenciales” durante las etapas iniciales de planificación de las inversiones sociales para asegurar la sostenibilidad a largo plazo de los proyectos implementados.

Esta lección responde a una serie de factores externos que determinan la forma como las comunidades han interactuado con el mundo exterior (aliados) y en cómo se benefician de dicha interacción. Tras revisar los estudios de caso se observó que el éxito de algunas comunidades no está definido solamente por la implementación de estrategias de desarrollo en sus territorios, sino que depende de qué acceso a servicios básicos tengan como por ejemplo, suministro de energía y agua.

De otra parte, en muchas regiones del país que coinciden con la presencia de la industria de hidrocarburos se ha constatado que tienen necesidades básicas insatisfechas y en muchas de ellas la presencia del Estado es baja e incluso, algunas veces, inexistente.

Partiendo de la definición de pobreza propuesta por el PNUD, la cual se refiere a una situación que afecta la calidad de vida de las personas y las familias disminuyendo sus posibilidades de tener acceso a temas esenciales para el desarrollo como la salud, empleo, servicios públicos (electricidad, gas, agua) educación, crédito, vivienda y suficientes ingresos para llevar una vida digna.

En el análisis de este documento se evidenció que, en zonas que tienen estas condiciones tan precarias, los proyectos de inversión social deben estar articulados con la cobertura de las necesidades básicas de las poblaciones para garantizar su éxito y sostenibilidad en el tiempo.

Experiencia: El agua va a Mahoma

Caso: Ecopetrol SA y TGI SA (Transportadora de gas internacional), implementado en el corregimiento de Mahoma, Cesar.

El corregimiento de Mahoma está conformado, en su mayoría, por parcelas dispersas que se convierten en un factor limitante de las comunidades para el acceso a los servicios públicos.

Los habitantes de estas comunidades contaban con servicio de energía eléctrica, pero no con servicio de agua potable permanente, reflejado negativamente, entre otros, en la seguridad alimentaria de la población pues en temporadas de sequía, las cosechas no eran exitosas.

Es por este motivo que luego de realizar consenso comunitario se llegó a la conclusión que el aporte más grande y con mayor impacto para el total de la población, que habita el corregimiento, es la construcción de un nuevo sistema de acueducto por gravedad, para lo cual se dispone de un tanque de almacenamiento con suficiente capacidad y parte de la tubería para la red de distribución, que logra solucionar el problema de abastecimiento de agua.

Esta inversión mostró resultados como: 403 habitantes del corregimiento de Mahoma tienen acceso al recurso hídrico tanto para su consumo y uso, como para actividades de riego, mejorando así la calidad de vida de los habitantes.

Los protagonistas hablan

“En el sector no se contaba con acceso al suministro de agua potable, por tanto este proyecto contribuye al desarrollo humano y mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la vereda de Mahoma municipio de Gamarra”.

Testimonio. Coordinador del Convenio



Foto: Ecopetrol.

Lección 6



**Conocer para
conservar**

En la práctica

Conocer para conservar pretende generar información actualizada, confiable, y clara para los grupos de influencia, entre ellos tomadores de decisiones, sobre lo que existe en el territorio en temas de biodiversidad, situación actual, amenazas y estrategias de conservación. Quizás la frase, **“no se puede proteger lo que no se conoce”** encaja perfectamente en este concepto y se logró identificar con el análisis de las experiencias.

Con los recursos económicos derivados de la actividad de hidrocarburos es posible y deseable generar información científica, que permita identificar áreas prioritarias para la conservación de la biodiversidad, e incorporarla en las labores de planificación sectorial, teniendo en cuenta que Colombia es uno de los países más ricos en biodiversidad del planeta.

Sin embargo, aún falta información técnica y de estudios científicos, adelantados por entidades especializadas, que permitan conocer todo el inventario de lo que existe en materia de biodiversidad en los territorios. Muchas veces zonas de alto valor ambiental pueden cruzarse con áreas de interés para la industria petrolera.

La identificación de áreas prioritarias para la conservación de la biodiversidad que involucre acciones de preservación, restauración, conectividad ecológica, uso sostenible de los recursos naturales y conocimiento del patrimonio natural de las regiones involucradas, es una herramienta de planificación ambiental que permite conservar la biodiversidad.

De esta manera, se hace evidente que la conservación de la biodiversidad y el uso sostenible de los recursos naturales son pilares básicos para el desarrollo.

En la última década el sector ha aunado esfuerzos por fortalecer sus políticas de responsabilidad social y ambiental. Cada vez son más frecuentes las iniciativas implementadas por el sector que contribuyen a la consolidación de estrategias de planificación en el nivel territorial que permitan un desarrollo en armonía con el ambiente.

Experiencia: Planeación ambiental para la conservación de la biodiversidad en las áreas operativas de Ecopetrol

Caso: Ecopetrol-Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt.

Este proyecto tiene como finalidad evaluar la biodiversidad presente en 70 millones de hectáreas, lo correspondiente al 60% del territorio continental de Colombia, (que abarca las regiones del Caribe, Pacífico, Andes, Orinoquia y el piedemonte amazónico) con la finalidad de identificar áreas en las cuales coinciden intereses de la industria de hidrocarburos con áreas prioritarias para la conservación. Una vez identificadas las regiones prioritarias se definieron lineamientos de manejo para su conservación, adicionalmente, este proceso contó con información disponible para la creación de un sistema soporte a la toma de decisiones para el país.

Los protagonistas hablan

“Un logro importante de la experiencia: la integración del conocimiento a la toma de decisiones mediante sistemas de soporte que sean más costo beneficiosas, tanto para la empresa, como para la autoridad ambiental (en procesos de licenciamiento), otros sectores, gremios y sociedad civil”.

Testimonio. Coordinador del proyecto



Foto: Instituto Alexander von Humboldt

Lección

7



Alertas

Las lecciones aprendidas no solo se refieren a la réplica de los casos exitosos, sino también aprender de los errores o dificultades. Por ello se presenta a continuación una serie de **ALERTAS**, producto del análisis del conjunto de las experiencias de inversión social.

LA INVERSION SOCIAL PUEDE FRACASAR SI:

- Las comunidades no ven resultados a corto, mediano y largo plazo.
- Las ventajas para las comunidades beneficiarias no se perciben de manera clara.
- Hay una alta rotación de los actores presentes en el territorio, desde personal de la empresa operadora encargado de las inversiones sociales hasta los presidentes de juntas de Acción Comunal de las poblaciones.
- No se construyen lazos de confianza entre los actores involucrados y no hay transparencia cuando se habla con las comunidades.
- Se genera una dependencia absoluta por parte de las comunidades hacia la empresa operadora y no se fortalecen sus capacidades que permiten prepararlas para cuando la empresa petrolera se vaya del territorio.
- No se tienen identificadas las necesidades básicas insatisfechas de las comunidades y se inician proyectos sin partir de esta base.
- No hay una identificación de actores clave en el territorio que jueguen un papel importante en la estrategia de la inversión social.
- No hay una clara identificación de liderazgos.
- La inversión social se enfoca en transferencia directa de recursos, proyectos asistencialistas, proyectos de beneficio individual, y/o entregas puntuales.
- Las inversiones están desarticuladas a proyectos o programas de desarrollo.
- La empresa no da información oportuna sobre el proceso completo de la inversión social.
- El periodo de las inversiones sociales establecidas no es acorde con el tiempo de permanencia de la empresa en el territorio.
- Se realizan las inversiones sociales de manera independiente, sin contemplar la posibilidad de establecer alianzas con otros aliados en el territorio.



III. Formatos-registro de los 26 estudios de casos de inversión social postulados por las empresas del sector de hidrocarburos, fundaciones e institutos de investigación en el territorio colombiano.

CONSTRUCCIÓN Y DOTACIÓN COMEDOR ESCOLAR VEREDA LA ALEA

Nombre de la Empresa	Amerisur Exploración Colombia Limitada
¿Dónde se desarrolla?	Vereda La Alea, municipio de Puerto Asís, Putumayo
¿En qué consiste?	Construcción de un área adecuada donde los escolares de la vereda puedan tomar los alimentos durante el desarrollo de la jornada escolar. Objetivo: -asegurar un espacio sano, agradable e incluyente en el cual los niños, además de poder ingerir alimentos sanamente, desarrollen habilidades de interrelación personal.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2012
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	El ambiente en el que los escolares tomaban sus alimentos no era el propicio, no generaba un entorno adecuado, y las características del espacio no les permitían alimentarse de manera tranquila y agradable.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	El indicador más preciso es la valoración conceptual solicitada al rector del colegio en la que indicó los cambios de comportamiento de los escolares en el nuevo entorno.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados /beneficios obtenidos?	Desarrollo de talleres de concertación con las comunidades del área de Influencia directa para definir los próximos apoyos de inversión social voluntaria. Durante el desarrollo de los talleres se pretende empoderar las comunidades con el tema, de tal forma que la comunidad sienta que también es su obligación vincularse al desarrollo de sus iniciativas, pues la empresa no quiere fomentar la cultura de la dependencia, sino generar cambios de visión en la comunidad.

Información de contacto

Nombre y cargo	Marco Tulio González Gómez - Jefe Ambiental y Social
Correo electrónico	mtgonzalez@amerisurresources.com

LA UNIÓN HACE LA PESCA

Nombre de la Empresa	Chevron Petroleum Company
¿Dónde se desarrolla?	Manaure y Riohacha- La Guajira
¿En qué consiste?	Mejorar las condiciones productivas de los pescadores indígenas y por ende, de vida a través del cumplimiento de las siguientes tres metas generales : - Superar los ingresos por pescador incrementándolos por encima del salario mínimo legal vigente mensual. - Lograr sentido de pertenencia por parte de la comunidad pesquera de modo que tenga arraigo comunitario. - Mejorar sus estrategias de pesca mediante la transferencia de nuevas prácticas de pesca. Objetivo: lograr sostenibilidad ecológica en términos de aplicación de buenas prácticas pesqueras en captura, postcaptura y comercialización (por ejemplo, respeto por tallas mínimas de captura, comercio justo, control de captura de especies amenazadas etc.).
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2006
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	A la realización de estudios que permitieron observar el recrudescimiento paulatino de las condiciones sociales, económicas y técnicas de las comunidades de pescadores Wayúu de La Guajira. Deterioro causado por el aumento del esfuerzo pesquero, de la presión pesquera en zonas usadas tradicionalmente durante décadas, cambio climático y sobre explotación de muchos recursos marino costeros.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	- Ingresos mínimos mensuales percibidos por pescador. - Organizaciones de pescadores fortalecidos. - Grupos familiares de pescadores fortalecidos. - Líneas de tecnología transferidas. - Aplicación de buenas prácticas pesqueras. - Cartillas de divulgación de resultados.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados /beneficios obtenidos?	Al inicio del proyecto cada comunidad conoció la iniciativa y firmó un acuerdo de cooperación después de realizar de manera conjunto con el operador las consideraciones y cambios, teniendo en cuenta sus necesidades puntuales. El personal vinculado al proyecto se capacita continuamente de tal forma que la comunidad siempre está informada de los cambios del proyecto. La comunidad durante todo el tiempo conoció los resultados del proyecto. Uno de los puntos más importantes para lograr la sostenibilidad del proyecto es un continuo seguimiento a cada actividad, de modo que se tenga conocimiento día a día de los cambios y del éxito de cada una de las transferencias realizadas; tener así estadísticas puntuales de la iniciativa permite, en periodos largos de tiempo, ver que necesidades deben ser atendidas (por ejemplo, al inicio del proyecto todas las comunidades solicitaban apoyo con insumos y artes de pesca ahora solicitan apoyo en nuevas cosas y sobre todo, se adoptó una nueva estrategia que se denominó, al interior del proyecto, estrategia de cooperación "todos ponen" donde cada grupo de pescadores es atendido particularmente y este a su vez, aporta para el beneficio de otro grupo.

Información de contacto

Nombre y cargo	Patricia Serrano Falla - Gerente Asuntos Públicos y Gobierno
Correo electrónico	serrap@chevron.com

TURISMO EMPRENDE

Nombre de la Empresa	Chevron Petroleum Company
¿Dónde se desarrolla?	Manaure y Riohacha- La Guajira
¿En qué consiste?	Busca apoyar el desarrollo y fortalecimiento de la cadena productiva del turismo en la Guajira con aporte de capital semilla, formación, asesoría y formalización empresarial para: 1. La creación de unidades productivas y/o 2. El fortalecimiento de unidades productivas en el sector turismo.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2011
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	La iniciativa se origina al ver el alto potencial del turismo como generador de desarrollo sostenible en la región y el que La Guajira haya sido definida por el Ministerio de Industria y Turismo de Colombia como una región con alto potencial turístico. Los paisajes de La Guajira atraen a miles de turistas nacionales y extranjeros anualmente, y no existen condiciones adecuadas de infraestructura que puedan satisfacer las necesidades básicas de los viajeros.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	-Proyectos presentados. -Proyectos apoyados. -Personas capacitadas y asesoradas. -Empresas formalizadas. -Empleos nuevos generados. -Ingresos generados por unidad productiva. -Empresarios participando en ferias y ruedas de negocios.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados /beneficios obtenidos?	- Mejorando la calidad en la prestación de bienes o servicios al sector turístico e identificando nuevos mercados y nuevas fuentes de crecimiento, mediante el acompañamiento a las unidades productivas y sus dueños. - Consolidando el grupo alianza entre los beneficiarios y los patrocinadores. - Identificando nuevas alternativas de financiación que puedan beneficiar a los emprendedores en su proceso de crecimiento y consolidación. -Atrayendo nuevos aportantes públicos y/o privados a la Alianza Turismo Emprende para apoyar más empresarios.

Información de contacto

Nombre y cargo	Patricia Serrano Falla - Gerente Asuntos Públicos y Gobierno
Correo electrónico	serrap@chevron.com

SEMBRANDO BIENESTAR

Nombre de la Empresa	Chevron Petroleum Company
¿Dónde se desarrolla?	Manaure, La Guajira
¿En qué consiste?	En la implementación de un programa agrícola con huertas agroforestales comunitarias sostenibles, fortaleciendo los saberes tradicionales, el trabajo comunitario y la transferencia, mediante asistencia técnica continuada de buenas prácticas agrícolas y culinarias. Objetivo: contribuir a la salud nutricional de la población en general y disminuir el porcentaje de desnutrición, fomentando la producción y productividad de los cultivos agrícolas, desarrollando técnicas agroecológicas y promoviendo el trabajo comunitario y familiar, así como el mejoramiento de las prácticas tradicionales y el aumento del consumo de alimentos de alto valor nutricional.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2008
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	Nace a partir de la observación de problemas para la consecución de alimentos en las comunidades Indígenas involucradas; percibiéndose, además, los altos niveles de desnutrición y de consumo de alimentos no preparados con el uso de buenas prácticas culinarias. Lo anterior, llevó a la formulación de esta estrategia que permite obtener la producción de alimentos, por parte de la misma comunidad, mediante el fortalecimiento de capacidades ya incorporadas o conocidas dentro de la población.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	-Evaluaciones nutricionales, de forma periódica, de la población beneficiaria las cuales indican que ha disminuido la desnutrición en más del 10%. -Comunidades organizadas sembrando en parcelas por grupos familiares en huertas comunitarias. -Bitácoras de producción de cada comunidad involucrada. -Huertas agroforestales en funcionamiento todo el año.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados /beneficios obtenidos?	- Selección de una porción de semillas de las cosechas para nuevas siembras. - Realización de "Yanamas" (trabajo comunitario) dentro de las parcelas para integrar a todos los beneficiarios del proyecto y así generar sentido de pertenencia. - Promoción de los resultados dándole importancia al productor por los logros. - Asistencia técnica constante durante el proyecto que permite la transferencia adecuada y válida de nuevas prácticas agrícolas y culinarias. Ello ha hecho que cada comunidad involucrada obtenga mayor producción por tanto, mayor cantidad de alimentos.

Información de contacto

Nombre y cargo	Patricia Serrano Falla - Gerente Asuntos Públicos y Gobierno
Correo electrónico	serrap@chevron.com

LA GUAJIRA VIVE LIMPIA

Nombre de la Empresa	Chevron Petroleum Company
¿Dónde se desarrolla?	Manaure, La Guajira
¿En qué consiste?	Busca mejorar las condiciones ambientales de comunidades Wayúu del área de influencia de La Asociación Ecopetrol - Chevron Petroleum Company, mediante el aprovechamiento de los residuos sólidos producidos en forma de abonos orgánicos, aplicados a suelos de huertas agroforestales de la zona en la que se realiza el proyecto y, además, la calidad de vida ambiental de las comunidades manteniendo un entorno saludable para el buen crecimiento y desarrollo de la población de la zona con la ayuda de un programa de asistencia técnica continuo.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2008
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	Surge de observar, por años, que las comunidades Wayúu de La Guajira han tenido como lugar de disposición final para sus residuos sólidos el aire libre, por consiguiente, hoy las zonas rurales de los municipios se encuentran “adornadas” con bolsas y desechos, sobre todo de tipo reciclable y orgánico; además, las playas, caminos y zonas de trabajo de muchas comunidades se encuentran contaminadas con botellas, latas y residuos peligrosos que podrían ocasionar daños y lesiones a las personas.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	<ul style="list-style-type: none"> - Abonos orgánicos producidos en las comunidades, los cuales para finales de 2013 se conformaron en un negocio de muchas comunidades. - Comunidades libres de residuos sólidos en caminos, rancherías y vías de acceso o campo abierto. - Comunidades involucradas tienen un lugar de disposición de residuos sólidos fijo, en espera del vehículo de recolección dos veces por semana, lo cual se puede observar en cada una de las rancherías. - Comunidad en general tiene conocimiento de la separación de residuos sólidos en la fuente, lo cual se puede observar en cada comunidad involucrada.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados/beneficios obtenidos?	<ul style="list-style-type: none"> -Comunidades capacitadas en temas como separación, manejo y aprovechamiento de los residuos sólidos que producen. -En el momento las comunidades involucradas en el proyecto aprovechan los residuos sólidos producidos en forma de insumos para el desarrollo de prácticas agrícolas.

Información de contacto

Nombre y cargo	Patricia Serrano Falla - Gerente Asuntos Públicos y Gobierno
Correo electrónico	serrap@chevron.com

INNOVACIÓN RURAL PARTICIPATIVA PARA EL FORTALECIMIENTO ECONÓMICO SOSTENIBLE DE LAS COMUNIDADES RURALES DEL ÁREA DE INFLUENCIA DE ECOPETROL EN EL MAGDALENA MEDIO

Nombre de la Empresa	Ecopetrol SA
¿Dónde se desarrolla?	Región Magdalena Medio: municipio de Cantagallo, Departamento de Bolívar; municipio de Puerto Wilches, corregimiento de Badillo, municipio de Sabana de Torres y municipio de Bolívar en el departamento de Santander.
¿En qué consiste?	A partir de febrero de 2013 la regional Magdalena Medio de Ecopetrol viene desarrollando, en alianza con la Corporación PBA, un programa de formulación e implementación de proyectos productivos y de seguridad alimentaria a través de sus metodologías de trabajo participativo. Mediante la estrategia de innovación rural participativa busca la consolidación de condiciones propicias de productividad, competitividad y asociatividad en comunidades de pequeños productores rurales de la región para su integración, permanencia y fortalecimiento de las cadenas productivas promisorias de la zona y así cumplir con su objetivo: incrementar el nivel de ingresos de sus miembros, mejorar la calidad de vida de sus familias y contribuir al desarrollo sostenible de sus departamentos.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2013
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	Como actor principal de la región ECOPETROL, a través de su regional Magdalena Medio, viene adelantando una estrategia de responsabilidad social en la que trabaja con los gobiernos locales y regionales para apoyar las iniciativas contempladas en sus planes de desarrollo. Con el apoyo al desarrollo de microempresas y actividades sostenibles en el tiempo contribuye a la despetrolización de las zonas y al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de sus zonas de influencia. Apoya, además, procesos de desarrollo rural con enfoque territorial mediante el acompañamiento social, técnico y empresarial a las comunidades rurales influenciadas directa o indirectamente por sus actividades.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	<ul style="list-style-type: none"> -360 sistemas productivos familiares de igual número de pequeños productores del Magdalena Medio se encuentran en proceso de fortalecimiento con actividades de mejoramiento tecnológico - productivo sostenibles amigables con el medio ambiente, como resultado del establecimiento de núcleos de inversión participativa. - A la fecha asistencia a las actividades de acompañamiento para el fortalecimiento comunitario y socio empresarial, alrededor de 1.900 participantes. - 56 comunidades integradas en grupos partitivos locales de pequeños productores trabajan en el fortalecimiento de sus capacidades organizativas individuales y sociales, auto gestionando procesos de desarrollo comunitario del nivel local.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados/beneficios obtenidos?	Teniendo en cuenta que este programa se encuentra localizado en el área de influencia de la Regional Magdalena Medio de Ecopetrol y que se vienen adelantando las actividades para la aplicación de la estrategia de Innovación Rural Participativa por parte de la Corporación PBA, Ecopetrol viene asignando los recursos requeridos para el desarrollo de la iniciativa mediante un nuevo convenio y su adición con el fin de garantizar la ampliación de las metas y la sostenibilidad del programa.

Información de contacto

Nombre y cargo	Luis Eduardo López Romero - coordinador de convenios Ecopetrol - Corporación PBA
Correo electrónico	llopez@corporacionpba.org

PROGRAMA INFANTERITOS

Nombre de la Empresa	Ecopetrol SA
¿Dónde se desarrolla?	Barrancabermeja, corregimiento El Centro, Santander
¿En qué consiste?	Conformar un Club pre-juvenil e infantil en el corregimiento El Centro, denominado infanteritos, con el fin de desarrollar procesos de apropiación de conceptos asociados a los pilares de la responsabilidad social por medio de actividades lúdicas, recreativas, artísticas y deportivas. <ol style="list-style-type: none"> 1. Eje medio ambiente. 2. Eje de seguridad Industrial. 3. Eje derechos humanos. 4. Eje social. 5. Formación artística. 6. Réplicas a la comunidad vecina.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2010
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	La recuperación secundaria en un campo maduro con más de 90 años en cuya zona de influencia se asientan hoy más de 15 mil personas, con una economía de enclave donde Ecopetrol es asumido como responsable de la satisfacción de sus necesidades básicas, con alta incidencia e influencia del movimiento sindical y una historia sociopolítica y económica compleja. Lo anterior, demanda la necesidad de iniciar un proceso que contribuya a fortalecer lazos de confianza y comunicación directa con la población más vulnerable y que permita llegar a los hogares y por ende, a los adultos con mensajes claros, directos y de información veraz sobre las acciones de responsabilidad social, así como de la cultura del autocuidado y de protección del medio ambiente de las empresas socias. Los niños que conforman el Club pre-juvenil e infantil tienen la oportunidad de conocer la industria, hacer buen uso del tiempo libre y fortalecer su proceso educativo, pues deben demostrar que tienen las condiciones para ser líderes y jalonar procesos en bienestar de sus pares en las instituciones educativas donde se encuentran estudiando.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	Apropiación de conceptos trabajados en los diferentes ejes temáticos desarrollados en el proceso evidencian : <ul style="list-style-type: none"> - Réplicas realizadas en sus comunidades e instituciones educativas; los infanteritos son reconocidos por la comunidad. - Participación destacada en el foro internacional de los Derechos de los niños en 2010 y 2011. - Permanencia de los niños en el programa Infanteritos. - Reconocimiento del proceso en los espacios de divulgación, socialización, encuentros con entes territoriales. Participación en eventos de carácter local, departamental y nacional. - Participación en eventos institucionales: audiencias públicas, semanas o, comités con contratistas aliados, atención de visitas ilustres. - Participación de los padres de familia en los eventos en los que participan sus hijos y acompañamiento en el proceso.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados/beneficios obtenidos?	Este proceso es una apuesta de La Cira Infantas, en pro de fortalecer lazos con las comunidades vecinas, que hoy es reconocido en el nivel municipal y departamental, cuenta con el apoyo de los contratistas aliados y con el apoyo incondicional de los padres de familia.

Información de contacto

Nombre y cargo	Ivette Liliana Torres Rodríguez profesional social de la DGS RMM
Correo electrónico	ivette.torres@ecopetrol.com.co

CONVENIO DE COOPERACIÓN PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD DEL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA

Nombre de la Empresa	Ecopetrol SA
¿Dónde se desarrolla?	Barrancabermeja, Santander
¿En qué consiste?	Desarrollar un modelo integral de intervención para la inclusión social y laboral de las personas con discapacidad del municipio de Barrancabermeja a fin de orientar, fortalecer y promover su autonomía, desarrollo como capital humano y su plena inclusión, enmarcada en la Convención de la ONU sobre los derechos de las personas con discapacidad. Este modelo está fundamentado en la estrategia de rehabilitación basada en comunidad, cuya estructura de intervención permite: <ul style="list-style-type: none"> - Adelantar el registro de caracterización y localización de las personas con discapacidad. - Desarrollar la rehabilitación funcional. - Formar en talleres de vida productiva. - Generar ingresos y servicio de inclusión laboral.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2009
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	Según el DANE, con corte a 10 de marzo de 2009, Barrancabermeja cuenta con 190.058 habitantes de los cuales 3.752 están registrados y caracterizados con algún tipo de discapacidad, y de ellos, 3.299 viven en los estratos 1 y 2. Estas cifras revelan un grupo poblacional en situación crítica que demanda una intervención efectiva que garantice sus derechos como ciudadanos. Fue por ello que surge la construcción de un modelo de inclusión que permita a la persona con discapacidad establecer mecanismos de desarrollo personal para mejorar su calidad de vida, generando mayores grados de autonomía, autoestima y bienestar psicofísico y material.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	De acuerdo con las líneas de intervención: <ul style="list-style-type: none"> - El registro de caracterización y localización de las personas con discapacidad. - Desarrollo de la rehabilitación funcional. - Formación mediante talleres de vida productiva. - Generación de ingresos y servicio de inclusión laboral.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados/beneficios obtenidos?	El acompañamiento permanente a los proyectos productivos mediante procesos de formación empresarial, asociatividad y apoyo en la gestión para el posicionamiento de sus negocios, son elementos que contribuyen a la sostenibilidad del proceso. Los resultados del desarrollo del programa facilitan los canales y procesos de alianzas interinstitucionales que cofinancian la prestación de los servicios de rehabilitación. La competitividad, eficacia y actitud de nuestros trabajadores en el desempeño de sus roles en las empresas son la garantía de su estabilidad laboral.

Información de contacto

Nombre y cargo	Sandra Flórez Orejarena
Correo electrónico	Sandra.florez@ecopetrol.com.co

GRAN ACUERDO SOCIAL BARRANCABERMEJA CIUDAD REGIÓN 100 AÑOS --GASB

Nombre de la Empresa	Ecopetrol SA
¿Dónde se desarrolla?	Barrancabermeja con proyección en otros municipios del Magdalena Medio, Santander.
¿En qué consiste?	El GASB surge a partir del interés por el ejercicio de la democracia y la corresponsabilidad ciudadana, sumado a la gestión pública, una oportunidad para el desarrollo integral de la ciudad y la región del Magdalena Medio. Objetivo: se centra en promover que la ciudadanía, conjuntamente con la institucionalidad pública y el sector privado, se involucre en procesos comunes de organización, que le permita la construcción de un poder que, de manera efectiva, tome parte en los asuntos públicos que le afectan directamente o que inciden sobre el interés colectivo.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2010
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	Dado los cambios significativos que se estaban presentando en el municipio de Barrancabermeja en materia económica, social y política, los cuales demarcan nuevas oportunidades de desarrollo para la ciudad y la región misma, surgió la iniciativa de consolidar a Barrancabermeja como polo de desarrollo regional buscando el aprovechamiento de los recursos existentes con el concurso y voluntad de los diversos actores involucrados. Las dinámicas de los procesos de cambio fomentaron la iniciativa del GASB que fijó como uno de sus propósitos “Generar una estrategia de integración de todos los actores sociales, políticos y económicos, para el fortalecimiento del municipio de Barrancabermeja como centro de desarrollo de la región. Así mismo, propiciar las condiciones necesarias que permitan atender en todos los ámbitos las necesidades locales”.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	La principal evidencia es la consolidación y ratificación del GASB, involucrado dos periodos de gobierno tanto local como departamental, permitiendo consolidarse en un escenario de construcción colectiva en el que prima la conversación y la planeación, en contraposición a la discusión y la improvisación, que primaban en la forma de tomar decisiones en la ciudad y la región.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados /beneficios obtenidos?	La sostenibilidad de los resultados del proceso GASB y de los proyectos que gesta está dado por la responsabilidad, trayectoria y seriedad de las mismas instituciones convocantes. De otro lado, al comprender que los problemas públicos son dinámicos, subjetivos y cambiantes desde aspectos coyunturales, políticos y socioeconómicos, y en aras de la sostenibilidad del proceso los pilares de desarrollo, cada uno en cabeza de la institución líder y los comités consultivos, asumen un rol de importancia para que el esquema de confianza, dialogo y construcción social, implantado por el Gran Acuerdo Social Barrancabermeja Ciudad- Región 100 años, no pierda su riqueza. Mediante la continuidad de los espacios de acción colectiva y social, como lo son los comités consultivos de los pilares de desarrollo, se intenta motivar un liderazgo comunitario, organizacional y empresarial de quienes participan o se sienten identificados con cada uno de los pilares de desarrollo.

Información de contacto

Nombre y cargo	Nayibe Rodríguez Salamanca - Profesional Social VIT Regional Magdalena Medio
Correo electrónico	nayibe.rodriguezsal@ecopetrol.com.co

ENCUENTROS CONSTRUCTIVOS PARA EL FOMENTO DE LA SALUD SEXUAL Y REPRODUCTIVA-SSR EN EL MAGDALENA MEDIO

Nombre de la Empresa	Ecopetrol y la Corporación desarrollo y paz del Magdalena Medio
¿Dónde se desarrolla?	Zonas rurales, de influencia por obras de Ecopetrol, en los municipios de Yondó, Cantagallo, Puerto Wilches, Sabana de Torres, San Martín y Barrancabermeja (corregimientos El Llanito y La Fortuna).
¿En qué consiste?	El proyecto planteó acciones que se integran a los siguientes alcances que marcan la ruta y la estrategia de esta iniciativa. 1. Diseño e implementación de una estrategia para el mejoramiento del acceso y la calidad a los servicios de salud para comunidad educativa, mujeres en edad fértil, trabajadores y contratistas de Ecopetrol. 2. Instituciones municipales son las responsables del diseño y ejecución de la estrategia. 3. Las instituciones de salud, justicia y protección responsables de la prevención y atención a la explotación sexual comercial e Infantil - ESCI, las violencias basadas en género, prostitución, entre otros. 4. La Secretaría de Educación departamental y las instituciones educativas de la zona son las que implementan el programa de educación para la sexualidad y construcción de ciudadanía - PESSC.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2011
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	En algunas comunidades, residentes en zonas rurales del Magdalena Medio, se presentan circunstancias geográficas, estatales, históricas, y culturales que aumentan su vulnerabilidad en el ejercicio de estos derechos. Estas circunstancias están asociadas con el aumento de la población, ocasionado por la proliferación de migrantes que buscan trabajo; las dificultades en el desplazamiento; la baja presencia en servicios de salud, educación, justicia y protección estatal; al igual que algunas costumbres, actitudes y prácticas comunitarias que comportan riesgos en las prácticas sexuales, o que favorecen la inequidad de género, y con ello, la violencia sexual e intrafamiliar que tiene como principales víctimas a las mujeres, a los jóvenes y a los niños.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	La línea base de SSR aplicada en 2011, al igual que la línea de salida de SSR en 2013, se realizaron con el objetivo de validar el impacto desde la óptica de las categorías de análisis y de la situación en el ejercicio de los derechos sexuales y reproductivos de las comunidades definidas en el sistema de planeación, monitoreo, sistematización y evaluación. Los componentes o variables a medir se agruparon de acuerdo con los indicadores diseñados según alcances. A continuación los componentes establecidos: Información sociodemográfica, acceso y uso de servicios de salud, conocimientos, actitudes y prácticas relacionadas con la violencia basada en género, equidad de género, violencias basadas en género.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados /beneficios obtenidos?	La comunidad educativa, mujeres en edad fértil, trabajadores y contratistas de Ecopetrol aumentan sus conocimientos y revisan sus actitudes y prácticas en el ejercicio de sus derechos sexuales y reproductivos a través de estrategias de comunicación. Gestores culturales implementan escuelas artísticas juveniles y pre juveniles para la promoción de los derechos sexuales y reproductivos. Mujeres de la zona desarrollan habilidades para la participación social, comunitaria y ciudadana en la promoción de Derechos Sexuales y Reproductivos. Sistematización participativa de la primera fase del convenio, donde se recojan los aprendizajes adquiridos durante el proceso con el propósito de implementarlos en otros proyectos y/o convenios que se formulen en otras zonas de Colombia.

Información de contacto

Nombre y cargo	Javier Eduardo Martínez Rueda. Coordinador Proyecto de SSR - CDPMM
Correo electrónico	javiereduardomartinezrueda@gmail.com

EL AGUA VA A MAHOMA

Nombre de la Empresa	Ecopetrol SA
¿Dónde se desarrolla?	Gamarra, Cesar
¿En qué consiste?	<p>Construcción de un nuevo acueducto por gravedad que implica:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Localización y replanteo de tubería y campamento. -Excavaciones en material común, conglomerado y roca, y relleno de zanjas. -Instalación de tuberías y accesorios. -Construcción de bocatoma. -Construcción de desarenador. -Construcción de cámaras de quiebre. -Suministro e instalación de válvulas. -Prueba hidráulica, estanqueidad y otras.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2012
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	El corregimiento de Mahoma queda ubicado a 12 Km del casco urbano del municipio de Aguachica, la población más cercana es el casco urbano del municipio de Gamarra, Mahoma lo conforma parcelas dispersas en su mayoría dificultando el acceso a servicios públicos; la población cuenta con la infraestructura institucional y servicio públicos de energía eléctrica y no con servicio de agua potable en forma permanente, razón por la cual los habitantes se abastecían de pozos artesanales y/o manantiales superficiales que en época de intenso verano presentaban deficiencias considerables por la escases del agua en la región.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	403 beneficiarios, habitantes del corregimiento de Mahoma.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados /beneficios obtenidos?	Se dispone de un tanque de almacenamiento con buena capacidad, que garantiza el abastecimiento de la comunidad, y el mantenimiento del sistema de acueducto lo realiza la comunidad.

Información de contacto

Nombre y cargo	Tony Moises Villadiego López Coordinador del convenio DHS 146-09
Correo electrónico	tony.villadiego@fundesmag.org

BANCA COMUNAL “MOTOR DE DESARROLLO LOCAL”

Nombre de la Empresa	Fundación Amanecer
¿Dónde se desarrolla?	Departamento de Casanare: municipios de Aguazul, Yopal, Monterrey, Tauramena, Paz de Ariporo, Hato Corozal, Pore y Nunchia; Departamento de Meta: municipios de Villavicencio, Castilla la Nueva, Guamal, y Acacias.
¿En qué consiste?	<p>En un programa de emprendimiento comunitario que busca la autogestión, participación e inclusión de los habitantes en la creación, operación y control de sus propias iniciativas productivas rurales, bajo la figura de Comisión Empresarial de las Juntas de Acción Comunal.</p> <p>A través del Banco Comunal, fondo de crédito organizado, administrado y monitoreado por la comunidad, que se convierte en un activo social o bien común para la vereda, facilitando el acceso al crédito para iniciativas productivas y además, es un dispositivo que teje capital social.</p>
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2001
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	<p>Las comunidades rurales encuentran grandes limitantes para su progreso en dos aspectos:</p> <p>Comunitario</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pobreza y exclusión social. -Pérdida de los valores comunitarios. -Escasa democratización y participación colectiva. <p>Financiero</p> <ul style="list-style-type: none"> -Difícil acceso a la banca comercial. -Exceso de garantías. -Administración inadecuada del dinero.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	<p>133 Bancos comunales creados a noviembre de 2013, en veredas de los departamentos de:</p> <p>Casanare: 84 Bancos Meta: 49 Bancos Población Beneficiada: 6.650 personas. Población Mujeres: 3.658 mujeres. Total capital inicial invertido: \$1.586.803.000 Total cartera colocada(crecimiento del Fondo): \$3.902.372.000 Avances tecnológicos: Diseño y desarrollo de software a la medida para el control financiero.</p> <p>Otros emprendimientos comunitarios que han surgido financiados por el Banco Comunal: tiendas comunitarias veredales, panaderías comunitarias veredales, puntos de pago de servicios veredales.</p> <p>Incidencia en política pública: El programa fue reconocido en el Conpes 3661 del 10 de mayo de 2010.</p> <p>Los resultados que se identifican en las comunidades son cambios que van desde la infraestructura, apoyo de iniciativas de emprendimiento, crecimientos financieros, otros; comportamientos comunitarios que se orientan al sentido colectivo, la cooperación y el apoyo mutuo.</p>
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados /beneficios obtenidos?	Fundación Amanecer con 19 años de experiencia en el desarrollo de programas de Desarrollo Humano, Empresarial, Productivo y Ambiental, con especial énfasis en el desarrollo del Microcrédito, ha diseñado, validado y transferido de manera conjunta con las comunidades rurales esta metodología, que permite la apropiación de las comunidades y el sentido de pertenencia que genera al interior de la Juntas de Acción Comunal, como un bien común que genera desarrollo local y un activo social que trascenderá en las generaciones futuras.

Información de contacto

Nombre y cargo	Rosaura Pinzón Acero, Directora de Gestión Social
Correo electrónico	pinzonr@amanecer.org.co

PEC-RURAL “PLAN ESTRATÉGICO COMUNITARIO”

Nombre de la Empresa	Geopark Cuerva Sucursal Colombia
¿Dónde se desarrolla?	Paz de Ariporo – Casanare
¿En qué consiste?	<p>El PEC-Rural hace parte de una iniciativa emprendida por Geopark Cuerva Sucursal Colombia para contribuir a la planeación y desarrollo del territorio en área de influencia, con la participación activa de las comunidades y la coparticipación de organismos y entidades que intervienen en la región.</p> <p>Objetivo: Construcción de un Plan Estratégico Comunitario como instrumento principal de planeación y desarrollo en términos de productividad, sostenibilidad y sustentabilidad, en conjunto con la comunidad y en articulación con los propósitos de desarrollo del municipio de Paz de Ariporo.</p> <p>Metas: Diagnosticar la situación socioeconómica y productiva de las veredas del área de influencia. Elaborar un Instrumento de planeación y desarrollo del área de influencia en concertación con la comunidad. Articular el PEC-Rural con instituciones públicas y privadas para la gestión de recursos que contribuyan a con la construcción del territorio.</p>
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2013
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	<p>Paz de Ariporo, en el ámbito local, regional y nacional, se considera el epicentro de desarrollo del Norte del departamento de Casanare y el municipio con más proyección de crecimiento socioeconómico para los siguientes 20 años.</p> <p>Sus ventajas competitivas, el crecimiento, la modernización de sus instituciones y la inserción de la empresa petrolera, cárnica, láctea y agrícola entre otras, proyecta al municipio como un ente territorial de crecimiento acelerado, que precisa de una intervención prospectiva, con escenarios que reconozcan su estado actual y el deseado, e identifiquen sus fortalezas y debilidades para ser potenciadas.</p>
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	<p>Un documento diagnóstico elaborado, concertado.</p> <p>Un plan estratégico formulado.</p> <p>Un sistema de información para el registro, control y seguimiento a comunidades y a la inversión social.</p> <p>Seis Juntas de Acción Comunal formadas, capacitadas y fortalecidas en aspectos de planeación del desarrollo para su territorio.</p>
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados /beneficios obtenidos?	<p>El PEC-Rural, como parte de una iniciativa emprendida por Geopark Cuerva Sucursal Colombia, tiene como fundamento plantear el desarrollo del municipio a partir de las percepciones, necesidades y oportunidades identificadas por la misma comunidad por tanto, es un proceso que se piensa en el mediano y largo plazo, además, que inicia por la generación de capacidades en miembros de la comunidad, especialmente en directivos de las JAC. Es la misma comunidad encabezada por sus juntas quien da impulso y reconocimiento a esta estrategia y de la misma forma, será usada por el Ente Territorial para planear su ordenamiento y desarrollo futuro desde una visión comunitaria.</p> <p>Los beneficios directos obtenidos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fortalecimiento a las JAC del Área de Influencia. - Producción de un Plan de Desarrollo Comunitario en contexto. - Articulación con el desarrollo local y regional. - Vinculación de otros actores al desarrollo social y económico. - Desarrollo social y económico en armonía con el medio ambiente. - Inserción del sector minero energético minimizando los riesgos de rechazo social. - Inversión social y ambiental dirigida a la resolución de problemas neurálgicos de la comunidad. - Inversión con participación de otros actores y con cohesión Social.

Información de contacto

Nombre y cargo	Norma Yolanda Sánchez, Gerente Asuntos Externos GeoPARK
Correo electrónico	nnsanchez@geo-park.com

COLEGIOS AMIGOS DEL TURISMO : EDUCACIÓN PARA MOSTRAR

Nombre de la Empresa	HOCOL
¿Dónde se desarrolla?	Municipios de Tesalia y Paicol - departamento del Huila
¿En qué consiste?	Como parte de los proyectos enmarcados en el área de desarrollo empresarial y generación de ingresos que HOCOL adelanta en las áreas de influencia de sus operaciones, se implementó en los municipios de Tesalia y Paicol, una iniciativa que incorpora el turismo en los Planes Educativos Institucionales -PEI para hacer de esta actividad un elemento de competitividad económica y social de estos municipios como destinos turísticos.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2009
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	<p>La iniciativa “Colegios Amigos del Turismo” hace parte de un propósito conjunto respaldado por los gobiernos regional y municipal, las comunidades y HOCOL, para integrar la oferta turística, natural y cultural del suroccidente del departamento del Huila. Participan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Secretaría de Educación Departamental - Alcaldías de Tesalia y Paicol - Equipo social de HOCOL - Institución Educativa Luis Edgar Duran Ramírez- Paicol - Institución Educativa El Rosario- Tesalia
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	<p>La acogida al programa se traduce en acciones como la participación de 30 estudiantes de las dos instituciones educativas en los grupos de servicio social del grado 11 y el montaje de una base de datos con información turística municipal.</p> <p>De este propósito hacen parte emprendimientos de negocios de servicios turísticos, como alojamiento y restaurantes, capacitados y apoyados mediante cursos de formación especializada, de los cuales se ha realizado, hasta el momento, un Diplomado en Gastronomía.</p> <p>La implementación de la iniciativa en otros municipios refleja su impacto sobre las comunidades y los planes de desarrollo.</p> <p>Los alumnos de los colegios Luis Édgar Durán Ramírez, de Paicol y El Rosario, de Tesalia, conocen hoy los atractivos turísticos de sus municipios, el significado y valor de los patrimonios natural y cultural de su localidad, e identifican las opciones de generación de ingresos alternativos que se desprenden de la oferta turística disponible. La iniciativa es líder en el departamento del Huila y está siendo replicada por otros municipios como Neiva, Palermo, Aipe y Yaguará.</p> <p>La iniciativa permitirá responder a un incremento previsto del flujo de personas a los municipios, propiciado por un tráfico de entre 7 y 8 millones de vehículos al año que generará la pavimentación de la vía La Plata-Popayán, y que acercará los municipios del suroccidente huilense a los mercados del occidente colombiano.</p>
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados /beneficios obtenidos?	La incorporación de la educación en turismo dentro de los PEI de los colegios de los municipios garantiza su continuidad y su fortalecimiento. El soporte institucional a esta iniciativa, tanto de los colegios como de las alcaldías, facilita la consecución de recursos y el respaldo a los proyectos y emprendimientos existentes y futuros.

Información de contacto

Nombre y cargo	Jesús Armando Bonilla Betancourt – Coordinador Turismo IE Luis Édgar Durán Ramírez ,Paicol
Correo electrónico	jesusarmandobonilla@hotmail.com

PLANEACIÓN AMBIENTAL PARA LA CONSERVACIÓN DE LA BIODIVERSIDAD EN LAS ÁREAS OPERATIVAS DE ECOPETROL

Nombre de la Empresa	Instituto Alexander von Humboldt y Ecopetrol SA
¿Dónde se desarrolla?	70 millones de ha. El 65% del territorio continental colombiano (Caribe, Andes, Orinoquia, Chocó biogeográfico y piedemonte amazónico).
¿En qué consiste?	Aportar información socioecosistémica en escalas generales y detalladas para promover en las autoridades ambientales la mejor inversión ambiental obligatoria y de la empresa y demás sectores productivos la mejor inversión voluntaria.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2009
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	A la falta de sinergia en las inversiones de compensación y de otra inversión obligatoria, así como de la inversión voluntaria, y el profundo desconocimiento de la biodiversidad del país.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	La generación de conocimiento.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados /beneficios obtenidos?	Mediante la disposición libre e irrestricta de la información generada.

Información de contacto

Nombre y cargo	Brigitte Baptiste – Directora Instituto
Correo electrónico	brigittebaptiste@humboldt.org.co

IMPULSO A LA SOSTENIBILIDAD DE LA PRODUCCIÓN COMUNITARIA CASO COOAGROGUAVIO

Nombre de la Empresa	Nexen Petroleum Colombia Ltd.
¿Dónde se desarrolla?	Guasca – Guatavita (Cundinamarca). Veredas Concepción y Juiquín
¿En qué consiste?	Impulsar y fortalecer el modelo de desarrollo local a través de: -Promoción de capacidades comunitarias de auto-gestión. -Fomento de iniciativas locales que redunden en la no dependencia de actividades de hidrocarburos. -Incremento de la capacidad de almacenamiento de leche (100%) a través de la adquisición e instalación de un tanque de 1.000 litros, estimulando mayor producción. -Cumplimiento de requerimientos sanitarios por las facilidades de almacenamiento comunitario de leche.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2011
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	Comunidad con previa vocación agropecuaria (leche). Estructura comunitaria cooperativa existente con cierta capacidad de autogestión. Insuficiente capacidad de almacenamiento frente a la producción real. Deficientes condiciones sanitarias frente a requerimientos INVIMA y COLANTA. Modelo de negocio de compra-venta de leche entre Cooagroguavio y COLANTA.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	Incremento de la capacidad instalada de almacenamiento: se pasa de 1.000 lt a 2.000 lt con la adquisición e instalación de un tanque de almacenamiento. En cuanto condiciones sanitarias: se cumple con los requerimientos INVIMA y COLANTA para almacenamiento. Modelo de negocio Cooagroguavio y COLANTA: se pasa de compra-venta de leche a sociedad accionaria entre las partes.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados /beneficios obtenidos?	El proceso promovió la apropiación de la comunidad sobre su proyecto. Las inversiones implementadas fortalecen la permanencia en el tiempo de la actividad económica, independiente de la presencia o ausencia de la actividad hidrocarbúrfica en el área. Las relaciones entre Cooagroguavio y COLANTA se profundizaron en un marco de mutuo beneficio.

Información de contacto

Nombre y cargo	Juan Carlos Valencia, Coordinador Responsabilidad Social
Correo electrónico	juancarlos_valencia@nexeninc.com

MEJOR CALIDAD DE AGUA, MÁS CALIDAD DE VIDA

Nombre de la Empresa	Omega Energy /Nikoil
¿Dónde se desarrolla?	San Luis de Gaceno, vereda La Mesa
¿En qué consiste?	Reducir factores de riesgo para la salud de los habitantes de la vereda La Mesa a través de la vinculación de la comunidad en la ejecución de estrategias que permitan la ampliación y mejoramiento de su red de acueducto, la protección de las fuentes hídricas, el consumo razonable de agua, el acceso al agua potable, todo mediante el apoyo de la Compañía y la red unidos que a través de jornadas de capacitación, donación de materiales y cumplimiento de responsabilidad compartidas promueven la reducción del porcentaje de personas que carecen de acceso al agua potable.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2013
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	La red de acueducto de la vereda La Mesa beneficia a 47 personas a través del suministro de agua para el consumo humano. Este suministro no es constante y la calidad del agua se ha visto afectada por la mala calidad de los materiales que conforman la red, pues por necesidad de su ampliación se han utilizados materiales improvisados. Antes del mejoramiento de esta red dos (2) familias no contaban con el servicio, pues la precariedad de la red no permitía que se les brindara este beneficio.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	- Revisión pre y post de la calidad del agua encontrando que mejoró en un 100%. - Registro histórico desperdicio de agua vs registro de consumo. - Medida histórica de caudal de la fuente de agua vs medida actual de caudal luego de protegida la fuente hídrica. - Número de familias de la vereda*100/ totalidad de familias beneficiadas.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados /beneficios obtenidos?	El grupo de trabajo establecido y las capacitaciones dictadas garantizan el empoderamiento de la comunidad por un proyecto que surgió de ellos y fue ejecutado por ellos para su beneficio y el de sus generaciones. La RED UNIDOS constituye un papel fundamental en la sostenibilidad de los resultados a través de la vinculación de su estrategia de trabajo al proyecto, sumado a la articulación con los objetivos de las políticas municipales, departamentales, nacionales y de los ODM

Información de contacto

Nombre y cargo	Hernán Reyes Bolívar – Director Ambiental Social
Correo electrónico	hreyes@omegaenergy.co

MEJORAMIENTO DE VIVIENDA MUNICIPIO DE CORRALES “EDIFICANDO NUESTROS SUEÑOS CON OMEGA”

Nombre de la Empresa	Unión Temporal Omega Energy
¿Dónde se desarrolla?	Municipio de Corrales veredas Modecá y Corrales
¿En qué consiste?	Mejorar la calidad de vida de las familias con más alto índice de necesidades básicas insatisfechas de las veredas de Modecá y Corrales, municipio de Corrales, mediante la construcción de vivienda digna que permita motivar a las familias a protegerse y mantenerse en su hábitat. METAS Construir 24 unidades entre unidades habitacionales y sanitarias (baño y cocina). Disminuir el hacinamiento en las 25 familias beneficiarias del programa. Fortalecer el hábitat para disminuir la emigración.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2012
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	Al programa municipal de mejoramiento de vivienda, donde las responsabilidades recaen en la: - Comunidad. Diseño de los proyectos de inversión social y espacios de concertación. - Junta de Acción comunal. Espacios para la concertación de los proyectos de inversión social. - Alcaldía municipal. Acompañamiento al área social de la UTOE en la realización de las visitas domiciliarias, donde se evaluó la necesidad de cada familia y apoyo con el recurso para la mano de obra en la construcción de las viviendas. - Omega Energy / UTOE.Planeación y estructuración del proyecto, priorización de las necesidades de las familias beneficiadas, suministro del material necesario para la construcción de las unidades de vivienda y seguimiento al proyecto hasta la entrega a satisfacción de las obras.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	- Número de viviendas construidas x 100/Número de viviendas programadas en el proyecto. - Número de familias que disminuyen el hacinamiento. - Número de familias con saneamiento básico. - Número de familias que mejoran su calidad de vida.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados /beneficios obtenidos?	El proyecto se articuló teniendo en cuenta lo plasmado en el plan de desarrollo municipal en el programa de mejoramiento de vivienda, articulado al plan de desarrollo nacional “prosperidad para todos”.

Información de contacto

Nombre y cargo	Hernán Reyes Bolívar – Director Ambiental Social
Correo electrónico	hreyes@omegaenergy.co

ENCONTRANDO LÍDERES - GENERANDO DESARROLLO

Nombre de la Empresa	Petróleos del Norte
¿Dónde se desarrolla?	Municipio San Alberto- Cesar - Corregimiento La Llana- veredas Tendidos y Tres Esquinas I. Municipio Rio de Oro- Cesar- Corregimiento Morrinson. Municipio Rionegro - Santander- Veredas San José de los Chorros, Papayal, Válvula y Corregimiento San Rafael de Lebrija. Municipio San Martin- Cesar -Corregimiento Banca Torcoroma (Inicia proceso en vigencia 2013).
¿En qué consiste?	Ampliar las oportunidades de desarrollo de las comunidades fortaleciendo la base social, a través de la implementación de un proceso de formación para el fomento de la autogestión de proyectos de desarrollo.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2010
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	Muchas de las comunidades donde está la industria petrolera tienen necesidades básicas insatisfechas, las razones: Estado ausente, empresa privada sin suficientes recursos y comunidad esperando que algún día alguien se acuerde de ella. Petronorte apostó a fortalecer la base social con la idea de dejar de esperar lo que nunca ha llegado, y empezar a buscar auto-desarrollo, así mismo, conseguir recursos mediante generación de proyectos formulados a partir de dichas necesidades. Petronorte puede irse en cualquier momento, pero quiere dejar una capacidad instalada: líderes organizados y con los conocimientos para generar y desarrollar sus sueños y los de sus comunidades.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	Resultados generales obtenidos: - 408 líderes comunitarios e institucionales empoderados para la autogestión y el desarrollo comunitario de su territorio. - Acercamiento y visibilización de estas comunidades rurales por parte del Gobierno Local y Departamental, posibilitando el ingreso de la oferta institucional a estas comunidades (a través de Organización de Feria Social con los participantes al diplomado). - Formulación y radicado ante los entes gubernamentales de ocho (8) proyectos de alto impacto en cada una de las zonas durante 2011 a 2012, de los cuales se han ejecutado dos (2) , y avances de gestión en tres (3) de ellos.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados/beneficios obtenidos?	Las capacidades potenciales de liderazgo del talento humano presente en la zona para sacar adelante procesos de impacto comunitario y social. La participación de la población joven, vista como un relevo generacional que se forma, dando mayores posibilidades de continuidad de los procesos comunitarios emprendidos en sus territorios. El nivel, la experticia y la idoneidad de los docentes e instructores que ofrece el proceso formativo a través de Consolidar y la UNAB, para sacar adelante una formación con niveles importantes en términos de conocimientos e información, permita a las comunidades fortalecerse en sus capacidades de interlocución y de gestión social y comunitaria.

Información de contacto

Nombre y cargo	Nilsa Rosana García B - Gerente de Sostenibilidad
Correo electrónico	ngarcia@petronorte.com

FORMULACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS MUNICIPALES PARA ACCESO AL SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS - SGR

Nombre de la Empresa	Petrominerales Colombia Ltd.
¿Dónde se desarrolla?	Maní (Casanare), Villanueva - Casanare, San Luis de Palenque – Casanare, Monterrey - Casanare, Puerto Lleras- Meta, Vista Hermosa- Meta, Barranca de Upía -Meta, Cumaral -Meta, Restrepo -- Meta
¿En qué consiste?	Ofrecer asistencia técnica a nueve administraciones municipales del área de influencia directa de Petrominerales, en el proceso de identificación, priorización, formulación y gestión de proyectos de desarrollo para acceder al Sistema General de Regalías. Meta: Formular al menos 50 proyectos municipales, priorizados en los Planes de Desarrollo Municipal. Capacitar funcionarios de las administraciones municipales en el proceso de formulación de proyectos de desarrollo regional.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2012
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	La creación del nuevo Sistema General de Regalías -SGR modificó la forma como las entidades territoriales (departamentos y municipios) acceden a los recursos de regalías generados a partir de las actividades extractivas. En adelante, para poder recibir el giro de los recursos que le sean asignados el sistema dispone, que las autoridades locales deben presentar proyectos de inversión formulados de conformidad con las metodologías del DNP. Este nuevo escenario plantea un desafío para las administraciones municipales que en ocasiones no cuentan con la capacidad técnica para priorizar y formular los proyectos, afectando el relacionamiento con las compañías operadoras del sector.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	- Se identificaron 166 proyectos de desarrollo, de los cuales se priorizaron 111 y se formularon 65 proyectos, por un valor total aproximado de \$89.767 millones de pesos. - 59 funcionarios de las administraciones de los municipios beneficiarios recibieron asistencia técnica y capacitación a lo largo de seis (6) meses. - A la fecha, los Órganos Colegiados de Administración y Decisión- OCAD del SGR han aprobado cinco (5) proyectos por un valor aproximado de \$10.213 millones de pesos. Otros 20 proyectos se encuentran en trámite ante los OCAD respectivos.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados/beneficios obtenidos?	Los proyectos son formulados en ejecución del Plan de Desarrollo Municipal, que está articulado con los planes nacional y departamental. En cuanto la ejecución de los proyectos su financiamiento está garantizado a través de los recursos derivados de las regalías a las que pueden acceder en el SGR.

Información de contacto

Nombre y cargo	Juan Pablo Arteaga De Brigard Coordinador de Asuntos con el Gobierno
Correo electrónico	jarteagab@petrominerales.com

AGRODECO EL SILENCIO: IMPULSO AL DESARROLLO RURAL CON AGRO-NEGOCIOS PARA 120 FAMILIAS DE CABUYARO, BARRANCA DE UPÍA (META) Y VILLANUEVA (CASANARE) – SEGURIDAD ALIMENTARIA PARA 200 FAMILIAS

Nombre de la Empresa	Petrominerales Colombia Ltd.
¿Dónde se desarrolla?	Barranca de Upía, Meta
¿En qué consiste?	Impulso a 120 familias para que complementen sus ingresos económicos, formen y fortalezcan capacidades y destrezas en agronegocios, asociatividad, capital social y seguridad alimentaria con la siembra comunitaria de piña, plátano, yuca, papaya, maracuyá, maíz, soya y hortalizas en medio controlado. Además, beneficia a 80 familias adicionales como usuarias del Banco de Alimentos que se establecerá como parte de las estrategias del Proyecto.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2012
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	En el marco del Pacto minero-energético, firmado por la industria petrolera y el Gobierno Nacional, Petrominerales firmó un acuerdo con la ANSPE (Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema) con el fin de apoyar el desarrollo de programas para hacer frente a las situaciones de pobreza en las zonas de influencia de la compañía, una de las prioridades expuestas en el Plan de Desarrollo Nacional. Este proyecto se basa en la agricultura y en el de apoyo a la vocación tradicional a través de la promoción de actividades productivas que garanticen empleo e ingresos dignos, en ausencia de la oferta laboral de las compañías extractivas.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	<ul style="list-style-type: none"> -Mejoras, medidas en los ingresos familiares. -Decrementos medidos en los egresos por alimentos. -Mejoras, medidas en capacidades de formulación y administración de negocios agrícolas comunitarios. -Mejoras medidas en capital social comunitario. -Capacidades comunitarias medidas en el manejo de la explotación agrícola. -Explotación agrícola establecida. -Funcionamiento estable de la explotación agrícola y de la empresa comunitaria. -Un Banco de alimentos establecido. -Mejoras, medidas en el acceso a alimentos de las familias.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados /beneficios obtenidos?	De los cultivos propuestos se ha identificado que, especialmente, la piña, el plátano, la yuca y el maracuyá cuentan con una demanda industrial creciente que permite asegurar la venta de las cosechas. Independientemente del mercado industrial es importante mencionar que el mercado local se abastece actualmente de frutas y verduras provenientes de Bogotá, que permite inferir el que se pueden suplir las demandas locales con un menor costo de transporte. Sin embargo, se requerirá del estudio de mercado pertinente para determinar las opciones que existan. A la fecha, la única información disponible es la recolectada de los vendedores de la plaza de mercado de Barranca de Upía y de las tiendas de Cabuyaro, sin tener en cuenta las centrales de abastos de Villavicencio ni Yopal, mercados naturales de este proyecto. Es importante mencionar que el proyecto se desarrolla en un predio de Petrominerales, facilitando el acceso permanente a la tierra (uno de los factores de producción más escasos en esta región del país).

Información de contacto

Nombre y cargo	Larry Kozy - Director Ejecutivo, Fundación Vichituni
Correo electrónico	lkozy@petrominerales.com

PROGRAMA DE DESARROLLO DE PROVEEDORES LOCALES

Nombre de la Empresa	Petrominerales Colombia Ltd -PCL
¿Dónde se desarrolla?	Meta: Barranca de Upía, Cabuyaro y Vista Hermosa. Casanares: Maní, Monterrey, Tauramena, Orocué, San Luís de Palenque.
¿En qué consiste?	Desarrollar el programa de fortalecimiento empresarial para desarrollar capacidades de oferta local bajo un concepto de competitividad y productividad, y establecer el esquema de adquisiciones con estos proveedores involucrando evaluación y seguimiento para que se garantice el modelo de gestión de la compañía. Metas: -Asistir y acompañar 120 empresas para elevar sus competencias. -Apoyar el proceso de certificación de RUC a 40 empresas. -Incrementar la participación de las compras locales en al menos 5% por año. -Generar al menos tres procesos de transferencia de tecnología. -Articular el proyecto con al menos dos instituciones por región.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2011
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	En los últimos años las circunstancias han venido para PCL y las solicitudes de la comunidad han dejado de ser, exclusivamente, en oportunidades laborales para requerir también, oportunidades de contratación con compañías locales, lo cual representa un mayor impacto socioeconómico, y por esta razón, se establece el programa como una oportunidad para engranar las visiones y esfuerzos de la compañía y de estos grupos de interés, buscando articulación con los empresarios locales en un esfuerzo conjunto y de dedicación para lograr el cruce de oferta y demanda, cumpliéndose siempre con las condiciones de mercado.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	<ul style="list-style-type: none"> - Número de empresas certificadas o en proceso de certificación de RUC. - % anual de incremento en las compras locales de PCL. - Número de empresas con procesos organizacionales y empresariales establecidos y en ejecución, gracias al proyecto. - Número de empresas con nuevos contratos con clientes diferentes a PCL, gracias a la intervención del programa.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados /beneficios obtenidos?	Con este proceso se tiene una construcción de tejido empresarial con una visión de mediano y largo plazo, enfocada en atender no solo el sector petrolero, sino la demanda regional en general, a partir de una conciencia de mejoramiento continuo y una necesidad contante de asociatividad empresarial. Las competencias fortalecidas, y las herramientas de administración, organización, de mercadeo y finanzas dadas permitirán que el grupo de empresas pueda competir en el mercado con otras empresas nacionales sin desventajas en estos aspectos, y de esta forma mantener su presencia en la región y el país. Los procesos de transferencia de tecnología e innovación dan un valor diferencial que permite a las empresas locales seguir en el mercado y estar a la vanguardia de la industria con soluciones económicas, ambientales y sostenibles socialmente.

Información de contacto

Nombre y cargo	Hans Oliver Duran Rueda, Petrominerales Coordinador Programa de Desarrollo de Proveedores Locales
Correo electrónico	hduranr@petrominerales.com

FORTALECIMIENTO DEL CONOCIMIENTO ANCESTRAL DE LA CULTURA WAYÚU DE LAS COMUNIDADES DE LA ALTA GUAJIRA

Nombre de la Empresa	Repsol Exploración Colombia SA
¿Dónde se desarrolla?	Uribia, La Guajira
¿En qué consiste?	Apoyar el proceso de recuperación de la historia ancestral de la cultura Wayúu de la alta Guajira, a través de jornadas de reflexión internas que permitan hacer conciencia por parte de las comunidades de cuál es su origen y su territorio. De igual manera, en generar espacios de interlocución y análisis al interior de las familias sobre los derechos fundamentales relacionados con la propiedad, el medio ambiente, la educación, uso de recursos naturales y la articulación con el derecho positivo de la sociedad nacional. Propiciar espacios de entendimiento intercultural mediante identificación de sitios de interés cultural, superación de las barreras lingüísticas, sistemas de valores y reconocimiento del derecho Wayúu.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2013
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	La iniciativa surge por solicitud de las mismas comunidades que, en el marco de la consulta previa, expresaron la necesidad de poder implementar un proceso de fortalecimiento de su cultura e identificar los espacios geográficos donde está el origen de cada clan, a fin de poder establecer un diálogo intercultural con la empresa para que se entendiera la cultura, identidad, sistema de valores y dinámica de las comunidades indígenas al igual, que las comunidades entendieran la dinámica de la empresa. De otra parte, la iniciativa permite que internamente las comunidades puedan identificar sus propios territorios, sus sitios de origen, los cementerios ancestrales, los sitios de hábitat de las deidades y los límites territoriales interclaniles.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	Las comunidades identifican plenamente sus territorios ancestrales, los límites de los territorios del clan, los sitios de origen, los sitios de interés cultural. Mediante el fortalecimiento cultural y la recuperación de la memoria colectiva las comunidades hacen consciencia de la importancia de los cementerios ancestrales, sitios de habitación de deidades como la Puloi, de espacios de interés como los lugares de origen. De otra parte, para la Empresa conocer la cultura, identidad y sitios de importancia para las comunidades Wayúu permite reconocer y respetar dichas diferencias culturales. En especial para que funcionarios y contratistas de las empresas responsables del proyecto conozcan y respeten aspectos tales como organización sociopolítica, territorialidad, cultura, economía tradicional, patrimonio histórico y arqueológico, sistema normativo, protocolo tradicional y en general, el conjunto de creencias y valores de los habitantes indígenas de la etnia Wayúu, que habitan y ejercen su territorialidad en la zona del área de influencia del proyecto.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados/beneficios obtenidos?	Las comunidades se han ido apropiando de los resultados de la iniciativa y han hecho conciencia de la importancia de : La identificación del territorio ancestral, de la identificación y recuperación de los sitios de origen, de la identificación de los cementerios ancestrales que estaban cubiertos por la arena del desierto. La recuperación y respeto de la palabra dada por los mayores y la importancia de involucrar en esta actividad a toda la población: infantil, jóvenes y adultos. Escuchar y dar el reconocimiento a las outsu (personas que sueñas y ven) y a los palabreros. Todo enmarcado en el fortalecimiento comunitario Por último, la experiencia se documentará y se publicará tanto en castellano como en Wayúunaiki a fin de que sirva en las instituciones educativas locales como material de referencia en el proceso de enseñanza aprendizaje de la población estudiantil y en la empresa para conocer la historia, el origen, cultura e identidad de las comunidades Wayúu, donde se desarrolla el proyecto y lograr que en todo momento prime el respeto por la cultura y las comunidades indígenas Wayúu.

Información de contacto

Nombre y cargo	Claudia Patricia Lagos Salinas – Jefe de Seguridad Medio Ambiente y Comunidades de Repsol Colombia.
Correo electrónico	c.lagos.salinas@repsol.com

PETROLERITOS

Nombre de la Empresa	VETRA Exploración y Producción Colombia SAS
¿Dónde se desarrolla?	Municipio de Puerto Asís, Departamento de Putumayo
¿En qué consiste?	En la realización de un concurso de dibujo durante una jornada con participación de todos los niños de educación primaria, estudiantes de los 13 centros educativos del corredor Puerto Vega-Teteyé (AID Proyecto Suroriente). Los dibujos, posteriormente, serán expuestos en las sedes de la empresa (Puerto Asís y Bogotá) para que los colaboradores seleccionen por votación los ganadores que compiten y lo hagan por grados: preescolar y 10, 20, 30, 40 y 50; de cada grupo seleccionan 3 ganadores para un total de 12 niños, los cuales son premiados con un viaje a Bogotá por tres (3) días y dos (2) noches, donde podrán divertirse, conocer los lugares más representativos y tomar un curso rápido de pintura. Todos los niños que participan (en 2013 participaron alrededor de 170) reciben premio.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2008
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	Reconociendo la presencia de un entorno de alta volatilidad sociopolítica y la escasa presencia de iniciativas para el uso y aprovechamiento del tiempo libre de la infancia rural, la Empresa decidió enfocar sus esfuerzos hacia la implementación de un proyecto que permitirá generar cambios significativos en la percepción de los niños sobre su entorno, proyecto de vida y visión futura a través de la pintura como medio de representación simbólica y artística.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	Los dibujos: al revisar la cronología del concurso se evidencia la transformación en la percepción de los niños sobre lo que viven y esperan de su entorno, de su territorio, (ejemplos claros se observan al inicio del concurso: dibujos violentos, atraso en el desarrollo y muerte, y en estos últimos años los dibujos reflejan desarrollo de infraestructura, agradecimiento con la empresa, mejor convivencia familiar). Listados de participación: cada año hay más participación de niños y jóvenes, y además, mas calidad, expresión en los trazos, estilo y estética de los dibujos presentados, gracias a la seguridad, el conocimiento adquiridos y orientaciones artísticas realizadas durante la ejecución del proyecto.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados/beneficios obtenidos?	Anualmente se destina presupuesto de inversión social para el desarrollo de este proyecto. Se cuenta con el respaldo y apoyo de toda la organización para dar continuidad a este programa debido a la satisfacción por los resultados y el reconocimiento que se tiene de la iniciativa. La comunidad educativa se encuentra totalmente apropiada de este programa y se ha constituido para todos en un evento de gran importancia. Los contratistas vinculados a la iniciativa se sienten identificados y agradecidos de hacerse participe, ya que el evento tiene gran recordación, ello garantiza respaldo cada que se solicita.

Información de contacto

Nombre y cargo	Deisy Torres Cárdenas Gerente de Gestión Social
Correo electrónico	Deisy.torres@vetragroup.com

FORTALECIENDO LA BASE SOCIAL PARA SEGUIR PROGRESANDO

Nombre de la Empresa	VETRA Exploración y Producción Colombia SAS
¿Dónde se desarrolla?	Municipio de Puerto Asís, Departamento de Putumayo
¿En qué consiste?	Adquirir conocimientos sobre las acciones de promoción, atención y ejercicio del control social, como una herramienta de participación ciudadana. Metas: 1. Construir una red social con conocimiento de la función de lo público, de cómo participar, cuál es su impacto. 2. Tener mayor apropiación en temas conceptuales y metodológicos y de herramientas para formular y evaluar proyectos.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2013
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	La comunidad del corredor Puerto Vega Teteyé manifestó la necesidad de prepararse en temas relacionados con la formulación, gestión y seguimiento a proyectos de interés comunitario, aludiendo que se perdían muchos recursos por desconocimiento.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	Aun no se tienen resultados, pues se está en la etapa de formación. Se cuenta con el respaldo y apoyo de toda la organización para dar continuidad a este programa, pues es evidente la necesidad de empoderar a los grupos de base para convertirlos en personajes activos en la distribución y vigilancia de los recursos públicos. La comunidad ha mostrado bastante interés y prueba de ello son las jornadas de asistencia y la casi nula deserción.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados /beneficios obtenidos?	1. Anualmente se destina presupuesto de inversión social para el desarrollo de procesos de formación que den continuidad y profundidad a los temas relacionados con recursos públicos y su acceso. 2. Empoderamiento de los grupos de base para convertirlos en personajes activos en la distribución y vigilancia de los recursos públicos 3. El interés y compromiso comunitario.

Información de contacto

Nombre y cargo	Deisy Torres Cárdenas Gerente de Gestión Social
Correo electrónico	Deisy.torres@vetragroup.com

EMPRESARIOS AGRÍCOLAS POR LA PAZ

Nombre de la Empresa	Gran Tierra Energy Colombia
¿Dónde se desarrolla?	Villagarzón, Mocoa y Puerto Guzmán en Putumayo
¿En qué consiste?	Aportar al mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo integral de los productores de pimienta de -Condimentos Putumayo, sus familias y la comunidad, mediante el fortalecimiento organizacional, productivo, comercial y bienestar social. Objetivo1: Fortalecer a Condimentos Putumayo y sus productores como organización en administración, mercadeo y comercialización para aumentar sus ingresos y su sostenibilidad. Objetivo 2: Mejorar los sistemas de producción de pimienta en cada finca con un plan de manejo del cultivo basado en las Buenas Prácticas Agrícolas y un proceso de formación en agricultura sostenible. Objetivo 3: Mejorar el bienestar integral de las familias de los pimenteros y las comunidades vulnerables.
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	2011
¿A qué situación específica responde la iniciativa?	Gran Tierra Energy Colombia, con presencia desde hace más de siete años en el departamento del Putumayo, decidió en 2011 fortalecer su estrategia de responsabilidad social empresarial lanzándose a innovar y a estar a la vanguardia de las intervenciones empresariales de carácter social del nivel mundial, pero esta vez con dos retos trascendentales: i) aportando a la paz del país y ii) brindando a las comunidades una opción de ingresos sostenible, diferente al petróleo o la siembra de cultivos de uso ilícito.
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	El proyecto está compuesto por tres ejes: uno de marketing y comercialización, otro social y otro productivo. En el primer semestre del año, en el marco del primer eje, se realizó una investigación de mercados para tener más claro la ruta de comercialización; gracias a estos resultados, a la participación en la feria Colombia Responsable y Gastronomía Condimentos Putumayo cuenta con nuevos clientes y por supuesto, nuevos ingresos que benefician a todos los cultivadores; adicionalmente, se está levantando una línea base para elegir los nuevos beneficiarios del programa de acuerdo con unas características definidas por el comité técnico y así aumentar el número de personas beneficiadas con el proyecto.
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados /beneficios obtenidos?	Después de haber capacitado y entrenado a los campesinos y productores en los tres ejes planteados anteriormente, ellos estarán en capacidad de fidelizar y conseguir nuevos clientes para asegurar la venta y comercialización del producto, después de instalar las 180 Ha adicionales de pimienta que se tienen proyectadas. El departamento estará en capacidad de cubrir la demanda nacional y los campesinos estarán entrenados en buenas prácticas agrícolas y desarrollo sostenible, y finalmente los talleres con jóvenes, mujeres y niños aportarán a la cohesión familiar y empresarial, además, ayudarán a superar traumas causados por el conflicto y a fortalecer temas de trabajo en equipo y desarrollo administrativo para que le puedan dar continuidad al proyecto, y la empresa continúe creciendo y en un futuro sea una industria representativa del Putumayo que genere desarrollo y progreso para las comunidades de la región.

Información de contacto

Nombre y cargo	Fernando Aranguren Villate, Gerente Social
Correo electrónico	faranguren@grantierra.com



IV. Consideraciones finales

Las inversiones sociales adelantadas por la industria petrolera pueden convertirse en canales esenciales para el desarrollo humano de las poblaciones beneficiarias. Las lecciones aprendidas tomadas de los estudios de caso analizados en este documento apuntan al cumplimiento de este objetivo.

El propósito general de este ejercicio ha sido ilustrar la presencia de las empresas del sector en los territorios, e identificar la idoneidad de estas para convertir una inversión social en una **“inversión para el desarrollo humano”**.

La clave de las historias de éxito consiste en ofrecer elementos necesarios para entender las diversas rutas de una inversión social. A continuación se mencionarán algunas de ellas como conclusiones, las cuáles pueden utilizarse como recomendaciones más precisas.

De las conclusiones de este documento se evidencia la claridad sobre las condiciones existentes que pueden limitar o mejorar las inversiones sociales adelantadas. Casi todos los estudios de caso mencionados tienen como elemento común un proceso de aprendizaje que ha tenido momentos de fracaso al igual que momentos de acierto.

En un grupo de los estudios de caso analizados se destacó que la construcción de bases sólidas como la confianza y la identificación de liderazgos, jugó un papel vital en el éxito de las experiencias. Aunque no todas las experiencias han logrado consolidar como estrategia la confianza y la identificación de liderazgos, hay varias características que afloran con frecuencia en los casos documentados que vale la pena rescatar.

De igual manera, se destacan aquellas inversiones que identificaron las iniciativas previas en el territorio las cuales ofrecieron condiciones habilitantes para retomar lo que ya existía y construir sobre ellas. Todo con la finalidad de aprovechar e impulsar lo que ya estaba construido como herramienta de éxito en la inversión social implementada.

Así mismo, se logró identificar que una importante lección aprendida evidenciada en la mayoría de los casos analizados es **la construcción de alianzas como clave del éxito**, elemento que toda experiencia debería considerar, pues posibilita la relación sinérgica entre actores relevantes dentro su ámbito de acción, permitiendo unir fuerzas por un resultado común.

Otro grupo de las experiencias responde a la necesidad de capacitar a las comunidades y apoyarlas en temas de fortalecimiento comunitario e institucional como vehículo para lograr el propósito de sus objetivos a largo plazo, aprovechando las condiciones habilitantes que ofrece la presencia de la empresa en un periodo de

tiempo, pero preparándose para el momento que esta no ejerza una presencia en el territorio.

Las alertas identificadas han tomado elementos de todas y cada una de las inversiones sociales analizadas. Si bien una experiencia se destaca por dejar un aprendizaje que permita su réplica o adaptación en otros contextos, la misma experiencia puede tener elementos que prenden las alarmas por lo tanto estas no deben ser descuidadas.

De otro lado, es importante aclarar que los estudios de caso analizados en el documento no solamente cumplen con una de las lecciones aprendidas. En todos los casos las inversiones reúnen elementos de varias de las lecciones identificadas en este documento, pero en el análisis de los casos presentados se eligió la más representativa de ellas.

El hecho de haber reconocido el éxito en muchas de las experiencias no quiere decir que no puedan estar destinadas al fracaso en algún momento, ya que las condiciones y circunstancias de los territorios pueden ser variables y estar condicionadas a factores tanto internos como externos por tanto, las amenazas no deberán ser subestimadas. Una de las formas para que esto no ocurra es contar con un monitoreo y seguimiento de los procesos a través del tiempo, con el apoyo de actores que se han integrado a la iniciativa durante sus etapas de implementación, ello fortalece la lección referente a **preparar para el futuro** a las comunidades beneficiarias en cuanto a desarrollo de capacidades.

Finalmente, se ha podido determinar que las **siete lecciones aprendidas**, identificadas destacan aquellos elementos valiosos empleados por las empresas de hidrocarburos en el marco de la implementación de sus inversiones sociales, las cuáles pueden ser utilizadas como mecanismo de aprendizaje que permite replicar elementos clave en aras de mejorar la pertinencia, eficacia, sostenibilidad y calidad de las inversiones sociales adelantadas por la industria.

Referencias Bibliográficas

IPIECA, <http://www.iecea.org/topic/social-responsibility/case-studies> Página consultada entre agosto de 2013 – abril de 2014.

Ishikawa, A., & Morel, R. (2008). Alianzas entre empresas y organizaciones de la sociedad civil, IESE Business School. Universidad de Navarra. España.

Magazine Sinclair Knight Merz. (2011). Unpacking the social license to operate.

Network for Business Sustainability. (2012). Sustainability through Partnerships. A guide for Executives.

PNUD- ANH (2014) Línea de base programas en beneficio de las comunidades implementados por el sector de hidrocarburos en Colombia. Proyecto fortalecimiento de las capacidades institucionales de la ANH para la planificación, seguimiento y evaluación de los PBC.





**Caja de herramientas en
gestión del conocimiento**

I) Guía metodológica para la construcción de un banco de prácticas locales en PBC

Introducción

Esta guía presenta una ruta metodológica para la puesta en marcha del banco de buenas prácticas locales en Programas en Beneficio de las Comunidades (PBC).

El objetivo de este banco es promover el aprendizaje a partir del conocimiento adquirido por las empresas del sector hidrocarburos en Colombia para implementar proyectos de inversión social en sus áreas de influencia.

El intercambio de conocimiento es un mecanismo práctico para generar el aprendizaje, pues permite a los actores involucrados (empresas, entidades territoriales, instituciones locales y organizaciones sociales) aprender de las estrategias y herramientas desarrolladas por otros que han enfrentado desafíos similares en la implementación de proyectos de inversión social.

El banco de prácticas locales en PBC fomenta el aprendizaje en el sector a través de las siguientes funciones:

- **Servir de referente** sobre “Cómo se hacen las cosas en inversión social” para nuevas empresas y actores que llegan al sector de hidrocarburos en Colombia.
- **Relacionar a actores del desarrollo de un territorio** con información y herramientas para mejorar la gestión de inversión social del sector de hidrocarburos.
- **Motivar el intercambio de experiencias prácticas** e inspirar la colaboración entre empresas y actores territoriales.
- **Ofrecer información sobre aliados territoriales y formas de trabajo conjunto** en lo local en áreas de influencia del sector hidrocarburos.

¿Por qué reunir experiencias locales de gestión de los PBC?

En la industria constantemente se busca mejorar los procesos y las estrategias para estimular la productividad de las empresas. Una de las estrategias más empleadas ha sido el Benchmarking⁵, proceso de comparación de los procesos de la empresa con las mejores prácticas de otras industrias para así optimizar los procesos internos.

Siguiendo esta misma lógica, un banco de prácticas locales sirve de referente sobre cómo implementar mejores PBC tanto para las empresas del sector hidrocarburos, como para los actores locales y nacionales. El banco también actúa, en un territorio, como lugar de encuentro entre los actores del desarrollo, la información y las herramientas para incrementar la gestión de la inversión social del sector de hidrocarburos, y motivar el intercambio de experiencias prácticas e inspirar la colaboración entre empresas y actores territoriales. Finalmente, el banco busca inspirar la formación de sinergias para el desarrollo en las áreas de influencia de proyectos de exploración y extracción de hidrocarburos.

Esta guía, además, provee lineamientos para realizar un proceso de identificación e intercambio de conocimiento y para que la Agencia Nacional de Hidrocarburos (ANH), las empresas del sector y los actores territoriales puedan obtener el mejor provecho de la experiencia y los aprendizajes a través del intercambio.

La creación y establecimiento de un banco de prácticas locales proporciona a la ANH las herramientas para asumir el rol de conector de conocimiento en materia de inversión social en el sector.

La guía propone una serie de pasos y recomienda un conjunto de herramientas para facilitar que la ANH cumpla de manera efectiva su rol.

¿Cómo construir un banco de prácticas locales en PBC?

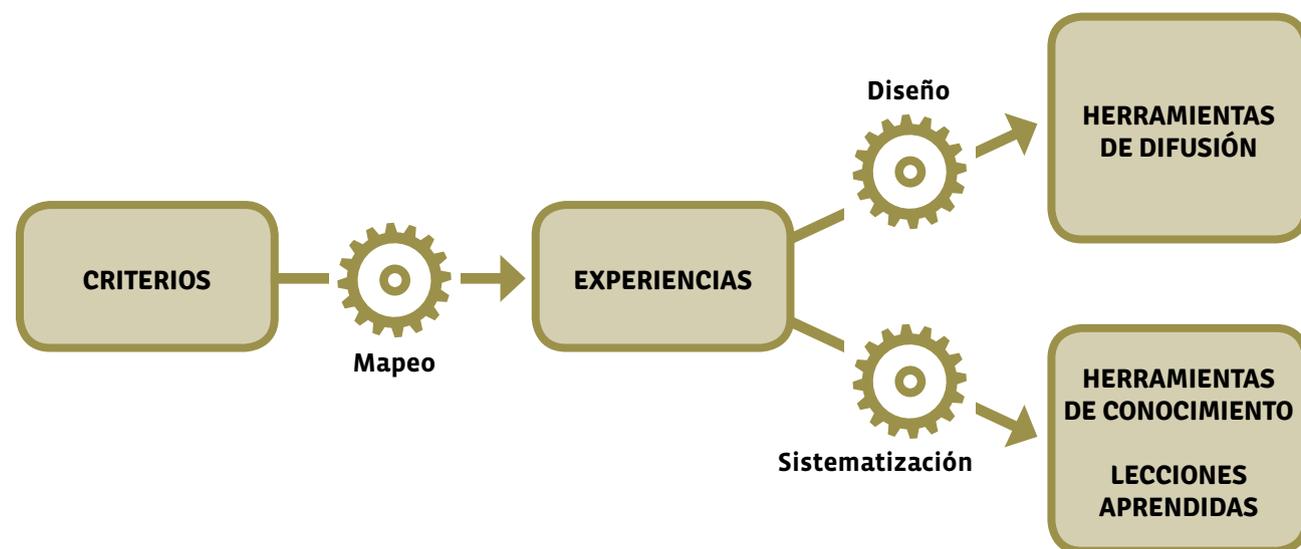
El banco de buenas prácticas en PBC está conformado por:

- **CRITERIOS.** Una definición básica sobre qué tipo de prácticas recolecta el banco y sus características.
- **EXPERIENCIAS.** Una base de conocimiento empírico con información clave sobre prácticas locales.
- **PRODUCTOS.** Derivados de las experiencias recolectadas como herramientas de difusión y herramientas de conocimiento.
- **PROCESOS.** Un conjunto de procedimientos sobre su accionar, y sobre cómo se construye cada uno de los elementos anteriores, los cuales están contenidos en esta guía

⁵ Camp, R. C. (1989). Benchmarking –the search for industry best practices that lead to superior performance. ASQC Quality Press, Milwaukee, Wisconsin.

⁶ Davis, A. J. & Kochhar, A. K. (1998). A framework for the selection of best practices. Int. J. Ops Prod. Management, 20(10), 1203–1217.

Gráfico 1. Banco de prácticas locales: lógica de implementación



La construcción del banco de prácticas locales comprende cuatro momentos:

1. Definir qué busca el banco de buenas prácticas. Hace referencia al proceso para definir los criterios o características mínimas que debe reunir una experiencia destacada de inversión social.
2. Recolectar prácticas locales a través de un proceso de convocatoria y selección de experiencias. En este punto se abren dos caminos complementarios.
3. Difundir y promover las prácticas locales a través de diferentes mecanismos para dar a conocer y promover las experiencias de inversión social identificadas.
4. Codificar las experiencias en función de las necesidades de futuros proyectos similares.

En las secciones siguientes se describen en detalle estos cuatro momentos, se presentan los procesos clave en la implementación de cada uno y se dan a conocer las herramientas propuestas para su adecuada puesta en marcha.

1. Definir el objeto del banco de prácticas

El primer momento es definir claramente qué tipo de experiencias va a captar el banco. Estas experiencias son el insumo fundamental para obtener el conocimiento práctico que el Banco pretende difundir, sistematizar y replicar.

En este caso, como se mencionó anteriormente el banco de prácticas locales busca reunir experiencias que sirvan como referente para la gestión de procesos de inversión social en el sector de hidrocarburos.

En línea con dicho propósito una experiencia destacada de inversión social debe reunir un conjunto de criterios o características esenciales mínimas, de tal forma que los proyectos implementados tengan un impacto positivo en el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades asentadas en el área de influencia directa. Los criterios de identificación o selección de experiencias locales ayudan a definir los estándares que servirán para construir el banco de prácticas locales.

Considerando la normatividad existente, la revisión de literatura relevante⁷, y a partir de los talleres sectoriales y con expertos, realizados por el proyecto PNUD - ANH, se proponen las siguientes cinco características o criterios mínimos que definen qué es una experiencia destacada de inversión social.

Tabla 1. Criterios para la selección de experiencias

Pertinencia	Contribuye de manera clara y específica a las prioridades de desarrollo del territorio.
Promoción de la participación	Promueve la participación activa de los actores locales en la toma de decisiones y de manera especial y diferenciada la participación de las mujeres.
Construcción de alianzas	Posibilita la relación sinérgica entre actores, organizaciones, entidades o instituciones relevantes dentro su ámbito de acción, favoreciendo la generación y sostenibilidad a través de la vinculación de aliados.
Eficacia	Logra o supera los objetivos y resultados previstos, efectos tangibles y medibles en términos de desarrollo.
Sostenibilidad	Tiene la capacidad institucional y socioeconómica de mantenerse. La sostenibilidad se refleja en la apropiación por parte de la comunidad y los actores relevantes de la experiencia para permitir su continuidad en el tiempo y la generación de capacidades locales para el desarrollo.

⁷ OCDE, "DAC Criteria for Evaluating Development Assistance". Comité de Asistencia al Desarrollo. Disponible en: http://www.oecd.org/document/22/0,2340,en_2649_34435_2086550_1_1_1_1,00.html.

La pertinencia está relacionada con el grado en el que una experiencia de inversión social y sus productos concuerdan con las necesidades de los beneficiarios, así como con las políticas y prioridades nacionales y locales. La pertinencia está referida a la congruencia entre la percepción de lo que se necesita, según quienes orientan la experiencia, y la realidad de lo que se necesita desde la perspectiva de los beneficiarios a los que está destinada. También implica el concepto de flexibilidad, es decir, en qué medida la experiencia fue capaz de responder de manera flexible a necesidades cambiantes y emergentes.

Un aspecto relevante de la pertinencia es la idoneidad, entendida como la aceptación cultural y la viabilidad de los métodos utilizados por la experiencia. Mientras la pertinencia examina la importancia de la experiencia a la luz de las necesidades de los beneficiarios, la idoneidad examina si la forma en la que opera es aceptable y factible dentro del contexto local.

La promoción de la participación de las partes interesadas del nivel local aumenta su nivel de identificación con las actividades y resultados de la experiencia, la responsabilidad mutua en el logro de esos resultados y la credibilidad y transparencia de todo el proceso. La apropiación local significa que las partes interesadas son parte integral del proceso de gestión de la experiencia desde su inicio.

En relación con la participación de las mujeres, frecuentemente, muchos proyectos fracasan en el logro de sus objetivos porque el análisis y la atención prestados a las diferencias entre roles y necesidades de hombres y mujeres en la sociedad fueron escasos o nulos. Las desigualdades, las prácticas discriminatorias y las relaciones de poder injustas entre diferentes grupos de la sociedad están generalmente en el corazón de los problemas de desarrollo⁸.

La construcción de alianzas permite limitar los costos de transacción de las intervenciones. Esta guía reconoce que resultados duraderos requieren esfuerzos colectivos de varias partes interesadas (personas e instituciones que se benefician de las actividades de la experiencia o cuyos intereses pueden verse afectados por esa actividad). La gestión de alianzas implica que los asociados tengan una percepción común de los problemas y necesidades, y compartan una estrategia sincronizada.

La eficacia es una medición del grado en que la experiencia de inversión social ha logrado los resultados y productos esperados. El concepto de eficacia implica examinar la relación causa - efecto de manera que se puedan atribuir los cambios generados a las acciones desarrolladas por la experiencia. Por ejemplo, el grado en que se puede atribuir el aumento de las ventas de los proveedores locales a un proyecto de capacitación o fortalecimiento de los mismos.

⁸ PNUD, (2009). “Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo”. Disponible en: <http://www.undp.org/eo/handbook>.

La sostenibilidad mide el grado en el que los beneficios de una experiencia continúan una vez se ha terminado la asistencia externa. Considerar la sostenibilidad implica valorar en qué medida se dan las condiciones sociales, económicas, políticas, institucionales y otras condiciones relevantes, y, con base en esa evaluación hacer proyecciones sobre la capacidad local para mantener, manejar y asegurar los resultados logrados en el futuro.

Los criterios que se presentan son un listado mínimo que no pretende ser exhaustivo. En la medida en que se considere pertinente se puede adicionar criterios, ante la necesidad de relevar nuevas experiencias en temas de interés, y con base en ellos, realizar convocatorias específicas.

Innovación en la gestión de experiencias locales

En algunas ocasiones los proyectos generan aportes innovadores al introducir principios, procedimientos o prácticas destinadas a mejorar la calidad, eficacia, eficiencia o transparencia de sus acciones. No es realista esperar que todas las experiencias locales de inversión social sean gestionadas de forma innovadora, pero es importante estar atento a identificar aquellos nichos de innovación existentes.

Innovar implica enfrentar las situaciones de manera original permitiendo el logro de resultados efectivos en términos de los requerimientos del desarrollo local. Esto no supone que la innovación se refiera a algo nuevo y original, dado que muchas veces es el resultado de la combinación de elementos existentes o de soluciones conocidas, adaptadas a circunstancias específicas en formas o procesos nuevos.

2. Recolectar prácticas locales

Definidos los criterios de documentación el siguiente momento es la recolección de información.

Mapeo o identificación de experiencias:

¿Qué es?

Es un proceso que permite conocer dónde está el conocimiento de un tema determinado. Los ejercicios de mapeo e identificación pueden realizarse en el país, región o departamento. También puede hacer énfasis específico en un tipo de intervención – desarrollo productivo – o en la participación de una población específica.

¿Qué se necesita para hacerlo?

Para realizar el mapeo es necesario saber:

¿Quiénes conocen sobre el tema? (Empresas, expertos, organizaciones sociales, autoridades locales, comunidades de base).

¿Qué asuntos principales se abordan en los proyectos de inversión social?

¿Qué enfoques y herramientas se han desarrollado en inversión social? y

¿Qué tipos de experiencias se han desarrollado sobre el tema?

¿Cómo se hace?

La metodología de identificación de experiencias aquí propuesta tiene como objetivo transferir y hacer uso del conocimiento recolectado. Es la primera etapa del proceso de elaboración de herramientas prácticas y útiles para la gestión de futuras iniciativas de inversión social. Por ello, desde el inicio se tiene presente que se busca alcanzar un público más amplio que aquellos que son protagonistas de las experiencias. Para los propósitos del banco de prácticas locales cada experiencia identificada y documentada es particularmente relevante en la medida que **sea transferible**, es decir, que contenga elementos de gestión o características de contexto generalizables a otras iniciativas bajo circunstancias similares.

Otra consideración metodológica importante es el supuesto, que son los **protagonistas de una experiencia** quienes están en mejor capacidad para reflexionar sobre la misma e identificar los elementos clave de éxito de su propia gestión.

Esto tiene implicaciones prácticas sobre el proceso de convocatoria abierta para identificar experiencias locales. En una convocatoria abierta los protagonistas de una experiencia son responsables de la identificación y levantamiento de información pertinente.

La responsabilidad del banco de prácticas locales es el aseguramiento de la calidad de la información recibida. Este aseguramiento se realiza a través de la definición de los criterios de la convocatoria, el diseño de los formatos de postulación y la información de soporte que sea solicitada, así como a través de las acciones posteriores de análisis y codificación que se realicen sobre la información recibida.

Más que un ejercicio puntual la **convocatoria abierta** debe ser un proceso con las siguientes características:

- **Invitación amplia y pública.** La convocatoria está dirigida a empresas, instituciones, organizaciones, gobiernos locales, comunidades y personas que protagonizan una experiencia de inversión social en el sector de hidrocarburos y consideran útil hacerla de dominio público (Anexo 1).
- **Distribución y diligenciamiento del formato de postulación.** Quienes deseen presentar sus experiencias al banco de prácticas locales lo hacen a través del diligenciamiento de un formato de postulación de la experiencia el cual se encuentra en el Anexo 2.
- **Recolección de los formatos diligenciados.** Para facilitar la recolección de los formatos diligenciados, especialmente en las regiones, es importante disponer de varios canales y la definición de fechas límites para su recepción.
- **Revisión de la información recibida.** El equipo del banco (Anexo 3) hace una revisión documental para verificar que la información sea clara y completa. La veracidad de la información se comprueba a través de consultas y entrevistas con los protagonistas y asociados a la experiencia, y de ser posible, a través de visitas de campo. La recomendación es combinar diversas formas de verificación de la experiencia de acuerdo con la oportunidad de la información y las condiciones de contexto que hagan necesario priorizar algunas experiencias sobre otras.

Gráfico 2. Funciones del equipo del banco durante el mapeo



Convocatorias temáticas

El banco de prácticas locales puede realizar convocatorias temáticas para mapear conocimiento específico sobre algún tema de interés. En estos casos es importante tomar en cuenta ciertas consideraciones:

- ¿Es necesario incluir algún criterio adicional para que las experiencias respondan al tema de la convocatoria?
- ¿Qué preguntas adicionales requiere el formato de postulación?
- ¿Qué actores/organizaciones conocen mejor experiencias en este tema?
- ¿Qué expertos pueden ayudar en la valoración de estas experiencias?

3. Difundir y promover las prácticas locales

Luego de ser identificadas y documentadas las experiencias locales es necesario difundir y compartir el conocimiento recolectado mediante el diseño de mecanismos de difusión e intercambio.

Diseño de mecanismos

¿Qué es?

Es un proceso mediante el cual se diseñan estrategias para resaltar las experiencias recolectadas de tal forma que sean accesibles para diferentes tipos de usuarios.

¿Qué se necesita para hacerlo?

Conocer el público a quien se quiere llevar la información.

¿Cómo se hace?

Se pueden elaborar publicaciones como un catálogo de experiencias y una página web, o desarrollar espacios de intercambio presenciales y virtuales como las ferias de conocimiento, visitas guiadas, talleres temáticos,

plataformas virtuales de intercambio y conferencias web. A continuación se detalla el cómo se desarrolla cada uno de ellos:

A. Desarrollo y publicación de un catálogo de experiencias

En el caso de las publicaciones se puede decir que no todas las experiencias recibidas en el banco son idóneas para ser difundidas a través de los mismos mecanismos. Es necesario realizar una tarea de selección editorial para que cada publicación contenga aquellas experiencias que sean relevantes para un propósito y audiencia específico. Al momento de elaborar una publicación es importante aclarar su propósito, respondiendo a preguntas como **¿Para qué hacer una publicación en el marco del banco de prácticas locales?** y **¿Cuál es el valor agregado de esta publicación?** También, se requiere definir la audiencia objetivo de la publicación con preguntas como **¿Quién usará en la práctica los contenidos de esta publicación?** y **¿Cuál es la demanda de conocimiento que esta publicación atiende?**

Un catálogo de experiencias tiene como finalidad ofrecer una visión general de las experiencias de inversión social identificadas por el banco y como audiencia un público no especializado que comparte un interés general por el tema. El catálogo se puede definir como la relación ordenada de un conjunto de experiencias que comparten una unidad de criterio. Por ejemplo, responden al mismo tipo de situación o problemática, son ejecutadas por el mismo tipo de actor, o en territorios con características similares. Lo que caracteriza al catálogo es que proporciona información homogénea sobre las experiencias que contiene.

Para hacer que la información sea homogénea es necesario ordenar la información de cada experiencia de tal forma que exista un acceso lógico a ellas. Un catálogo puede contener diversos puntos de acceso o categorías para permitir mayor flexibilidad.

B. Concursos: premiación de prácticas locales de inversión social

Un concurso de prácticas locales tiene como propósito difundir experiencias exitosas y buenas prácticas como medio para generar procesos de mejoramiento e innovación en la inversión social del sector de hidrocarburos. El concurso también busca estimular y valorar el trabajo realizado por las empresas del sector, los actores y las organizaciones locales en su implementación e dichas experiencias.

El concurso es ejecutado en tres etapas:

- **Mapeo de experiencias por empresa.** Puede surgir a partir de la revisión de experiencias existentes en el banco o a través de la apertura de una nueva convocatoria orientada, específicamente, a recibir postulaciones para el concurso.

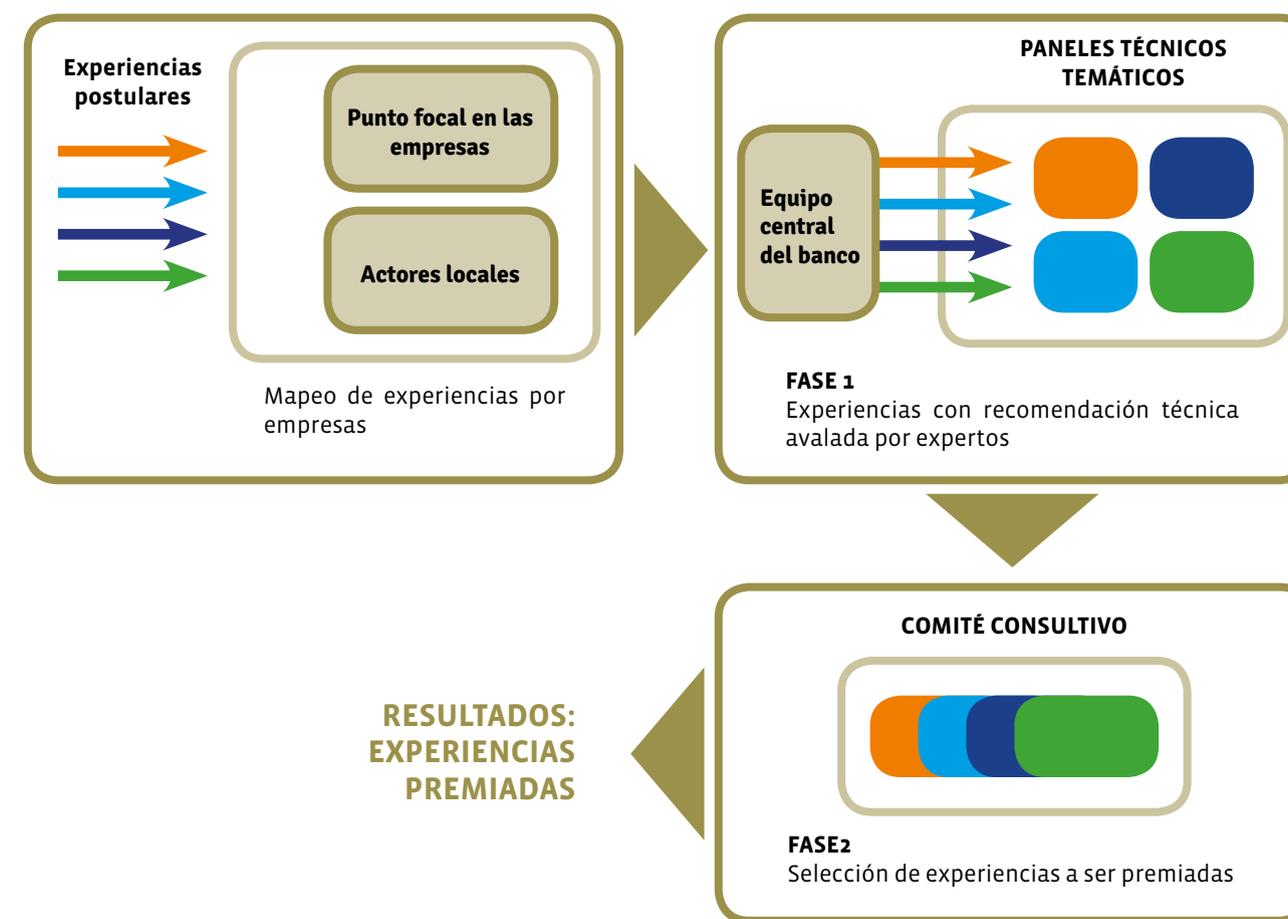
- **Realización de paneles de evaluación por parte de expertos temáticos.** Las experiencias son clasificadas de acuerdo con categorías temáticas similares, y cada categoría evaluada por un grupo de expertos independientes. Cada panel de expertos emite una recomendación sobre las experiencias que deben ser premiadas de la categoría que están evaluando. Para facilitar la labor de cada panelista se sugiere el formato de evaluación que aparece en el anexo 4.
- **Selección de experiencias a ser premiadas.** Se conforma un comité de naturaleza consultiva con representación de diversas instituciones consideradas neutrales por los actores del sector. Los integrantes del comité reciben de manera individual las recomendaciones técnicas de cada panel temático con suficiente antelación para que puedan ser consideradas. Posteriormente, se realiza una reunión presencial del Comité Consultivo para dar el resultado de la selección final de experiencias. En el anexo 5 se explica en detalle el proceso de selección del concurso.

El banco de prácticas locales tiene las siguientes funciones durante la realización del concurso:

- Definir las bases del concurso (categorías de premiación y criterios de participación y selección).
- Convocar a actores y organizaciones para postular experiencias al concurso.
- Designar los paneles técnicos y el Comité Consultivo.
- Recibir las experiencias postuladas y distribuirlas entre los paneles técnicos.
- Supervisar los procesos de evaluación técnica y selección.
- Difundir los resultados.

El siguiente diagrama representa las tres etapas del proceso del concurso y las interacciones entre el equipo central del banco, los paneles temáticos y el Comité Consultivo:

Gráfico 3. Etapas del concurso de experiencias locales



C. Ferias y talleres de intercambio

Las ferias y los talleres de intercambio son espacios que tienen como propósito el aprendizaje entre pares. Las ferias de conocimiento han demostrado ser instrumentos innovadores, dinámicos, y efectivos para promocionar buenas prácticas en temas de desarrollo, y facilitar el intercambio y la transferencia entre actores y organizaciones interesados en trabajar conjuntamente.

Las etapas de puesta en marcha de una feria o de otras actividades de intercambio pueden describirse así:

- **Etapas de diseño.** Donde la finalidad principal es la definición del tema, de la estrategia y el propósito de la feria o del intercambio y su marco de actuación, tipo de participantes, medios de comunicación y plan de acción.
- **Etapas de motivación.** Su meta principal es la convocatoria de los participantes y el establecimiento de lazos de comunicación y colaboración entre ellos. Esta etapa incluye también la construcción de consenso sobre el tema y el plan de acción. Consenso de vital importancia para lograr la apropiación de los integrantes del intercambio.
- **Etapas de desarrollo.** Realización de la feria o actividad de intercambio, y donde se promueve la concreción de acuerdos de colaboración para el uso del conocimiento, la generación y su divulgación.
- **Etapas de seguimiento.** Donde se lleva a cabo el seguimiento a los acuerdos de colaboración surgidos del intercambio, se genera nuevo conocimiento sobre el tema, se revisan estrategias, se plantean nuevos propósitos y se diseñan nuevos intercambios.

4. Codificar las experiencias

La segunda ruta alterna, luego de ser las experiencias locales identificadas y documentadas es empaquetar el conocimiento para su transferencia.

Sistematización

¿Qué es?

La sistematización es el proceso de identificación, captura y documentación de aprendizajes y herramientas clave de una o varias experiencias con el propósito de transferir y adaptar el conocimiento acumulado durante su ejecución.

¿Qué se necesita?

- Acceso a la información sobre las experiencias.
- Un equipo consultor con capacidad para realizar un análisis profundo.

¿Cómo se hace?

La sistematización permite capturar información, percepciones, descripciones y análisis para identificar cuáles fueron los procesos de cambio generados por la experiencia, quiénes los actores involucrados, cuáles las estrategias implementadas y sus resultados, y cuáles los aprendizajes generados y los factores de éxito a tomar en cuenta para adaptar la experiencia en otro contexto. En consecuencia la sistematización es un proceso de reconstrucción y reflexión analítica sobre la experiencia vivida.

Una sistematización trasciende la descripción de la evolución y resultados de una experiencia en la medida que implica un análisis profundo sobre cómo fue posible lograr lo que se logró. Las preguntas que orientan este análisis son del siguiente tipo:

- ¿Qué funcionó bien y que no funcionó?
- ¿Cuáles fueron los factores clave de éxito?
- ¿Qué se podría haber hecho de otra manera y cómo?
- ¿Cuáles son las recomendaciones/aprendizajes derivados de esta experiencia?

Los métodos para sistematizar experiencias son variados y combinan el uso de metodologías de investigación cualitativa y cuantitativa, entre los que se incluye la revisión de documentación, la realización de encuestas, las visitas de campo, los grupos focales, los talleres y entrevistas, entre otros.

En general hay dos maneras de recopilar la información necesaria para la sistematización: la revisión documental y las visitas de campo.

A. Revisión documental

La revisión de documentación es una actividad central de la sistematización. Para poder realizarla de manera efectiva es necesario hacer una reconstrucción cronológica de la documentación existente. El tipo de fuentes de información que se puede recopilar incluyen:

- Descripción del proyecto y planes de trabajo.
- Directorio de personas participantes en cada fase.
- Ayudas memorias de reuniones de coordinación, planificación o trabajo.

- Documentos para la implementación como instrucciones y protocolos, informes de talleres.
- Publicaciones y estudios generados por el proyecto, indicadores de impacto.
- Memoria fotográfica y audiovisual.
- Materiales de promoción e información, artículos de prensa.

B. Visita de campo

La visita de campo es la oportunidad para ampliar la información sobre la experiencia. En los anexos 6 y 7 se encuentran los formatos de entrevista individual y grupal y de informe de visita de campo. Estos formatos fueron diseñados y validados en la sistematización de tres experiencias de inversión social. Dichas sistematizaciones hicieron parte integral del proceso de elaboración de esta guía.

Además del método para recolección de información es necesario definir los **resultados de la sistematización** y la estrategia de difusión y transferencia de dichos resultados. En esta guía se proponen dos alternativas para empaquetar el conocimiento: herramientas de conocimiento y lecciones aprendidas.

A. Herramientas de conocimiento

Como resultado de una sistematización se pueden generar diferentes **herramientas** orientadas a objetivos y públicos destinatarios específicos. Las **herramientas** son el resultado tangible del proceso de sistematización; por esta razón deben ser definidas según el público que se busca incidir y el conocimiento que se le va a transferir.

Las características esenciales de una herramienta son:

- Se presenta como una síntesis de los aprendizajes de una o varias experiencias, no es puramente teórica ni una descripción de la(s) experiencia(s).
- Traduce en acciones y procesos concretos el saber hacer acumulado por las experiencias sistematizadas.

Una herramienta de conocimiento puede entenderse como un instrumento que permite sintetizar de forma tangible el conocimiento que generan actores y organizaciones durante el diseño e implementación de proyectos e iniciativas de inversión social. Estas herramientas tienen como fin facilitar la disseminación, transferencia, uso y adaptación de este conocimiento y avanzar en el logro de resultados e impacto.

Algunos de los criterios que orientan la planeación y elaboración de herramientas de conocimiento son:

- Tener un **objetivo estratégico definido**: La herramienta es parte de una estrategia de trabajo a mediano y largo plazo – ayuda a lograr un objetivo determinado.
- Tener **potencial de transferencia**: El conocimiento que sintetiza la herramienta es relevante y se puede utilizar en más de un contexto.
- Incluir una **estrategia de difusión**: La herramienta está diseñada para públicos objetivo claramente identificados y cuenta con una estrategia de difusión orientada a esos públicos a los cuales se quiere llegar e influenciar.

Las herramientas de conocimiento deben ser definidas con base en el propósito que las inspira y no en el formato que las contiene. En consecuencia, el formato de una herramienta, sea este virtual o físico, responde a las necesidades de los actores que van a utilizarla. En la siguiente tabla se establece la relación entre los criterios de selección de experiencias y el tipo de herramientas que potencialmente podrían elaborarse de acuerdo con cada criterio.

Tabla 2. Relación entre criterios de selección y categorías de herramientas

Criterios de selección de experiencias	Categorías de herramientas
Pertinencia	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de área de influencia • Diagnóstico de situación • Identificación de beneficiarios • Priorización
Promoción de la participación	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Participación • Toma de decisiones • Análisis diferencial por género
Construcción de alianzas	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de actores
Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas de monitoreo
Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Veeduría social • Estrategia de salida

A partir de las experiencias sistematizadas durante la elaboración de esta guía se desarrollaron tres herramientas que se incluyen en los anexos.

B. Lecciones Aprendidas

Las lecciones aprendidas se puede definir como el conocimiento adquirido en un proceso o experiencia a través de la reflexión, el análisis crítico y / o la evaluación. Las lecciones se aprenden en determinadas circunstancias y contextos, pero tienen el potencial para ser escalables a situaciones y contextos más amplios. Las lecciones deben estar bien fundamentadas en la práctica y proporcionar **recomendaciones útiles para la acción**, mediante la identificación de los mecanismos o procesos que han contribuido a lograr resultados, mitigar riesgos, reproducir éxitos o resolver problemas.

Cada lección debe incluir tres componentes principales⁹:

- **Presentación de la lección.** La presentación describe la lección como una relación entre un resultado y una o más condiciones, causas o factores críticos que la hicieron posible o no dentro de un contexto particular (para lo cual se sugiere escribir la lección en tiempo pasado). El orden de los componentes no importa tanto como una descripción clara de la relación causa efecto.

Ejemplo: “La validación del plan de trabajo con las comunidades locales en el municipio, a través de un proceso puntual de consulta, aumentó la visibilidad de la iniciativa y su relevancia”.

- **Descripción de la lección.** El desarrollo o la descripción de la lección contienen elementos que ilustran y justifican la presentación de la lección. El desarrollo presenta con más detalle el contexto en el que se generó la lección y los resultados obtenidos, así como factores críticos, condiciones y dinámicas que explican estos resultados.

Ejemplo: “Los procesos de consulta incluyeron reuniones con organizaciones comunitarias, beneficiarios y las instituciones locales. Los datos fueron recolectados utilizando diversos medios como reuniones comunitarias y listados elaborados por las juntas de acción comunal. Los aportes recogidos se consolidaron en actas de reunión que fueron compartidas con las autoridades locales”.

- **La recomendación.** Después de la presentación y el desarrollo de la lección, la recomendación propone medidas prácticas para el uso de las lecciones aprendidas en otros contextos. La recomendación debe identificar a los actores responsables de la aplicación de la recomendación, junto con el tiempo aproximado

⁹ Adaptado de: BID, Sector de Conocimiento y Aprendizaje. “Notas de lecciones aprendidas”. (Octubre 2008).

y los recursos financieros o técnicos necesarios para la implementación. Las recomendaciones se suelen escribir en tiempo presente.

Ejemplo: “Antes de la implementación del plan de trabajo la empresa debe realizar las consultas oportunas con el gobierno local, la sociedad civil y los beneficiarios utilizando diversos medios de comunicación de acuerdo con las condiciones del contexto”.

II) Ruta utilizada para el lanzamiento de la convocatoria en prácticas locales

I. ¿En qué consiste el proyecto?

El proyecto para la gestión estratégica de los Programas en Beneficio de la Comunidad (PBC) en el sector de hidrocarburos es una iniciativa conjunta de la Agencia Nacional de Hidrocarburos (ANH) del Gobierno colombiano y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), que busca fortalecer los mecanismos de planificación, seguimiento y evaluación de los PBC.

La identificación de prácticas locales de inversión social del sector de hidrocarburos es uno de los elementos esenciales del proyecto con el que se busca fomentar la gestión del conocimiento alrededor de estas inversiones, y propiciar mecanismos de intercambio, aprendizaje y difusión en el sector de hidrocarburos.

II. Su alcance

El Proyecto dará recomendaciones y generará instrumentos que permitirán definir las inversiones estratégicas, las alternativas de gestión y los elementos fundamentales que deben tenerse en cuenta a la hora de planear, desarrollar, replicar y hacer seguimiento a un PBC para que tenga impacto positivo en las áreas de influencia.

III. Los Programas en Beneficio a la Comunidad - PBC

Los PBC se conciben como la inversión social que realizan las empresas dedicadas a la industria del petróleo como parte de su política de responsabilidad social empresarial en el marco de los contratos de exploración y de producción de hidrocarburos y de evaluación técnica, y tienen su origen en el Decreto Ley 1760 de 2003, artículo 5°, numeral 5.7 que ordena a la ANH:

Convenir en los contratos de exploración y explotación los términos y condiciones con sujeción a los cuales las compañías contratistas, como parte de su responsabilidad social, adelantarán programas en beneficio de las comunidades ubicadas en las áreas de influencia de los correspondientes contratos.

IV. ¿Qué tipo de experiencias son convocadas por el Banco de prácticas locales?

La Agencia Nacional de Hidrocarburos-ANH y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo-PNUD invitan a las empresas operadoras del sector de hidrocarburos a postular prácticas locales de inversión social que se destaquen por su aporte al mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades en sus áreas de influencia. Es importante aclarar que aunque el banco de prácticas locales busca fortalecer las capacidades en la planificación, seguimiento y evaluación de los PBC, la convocatoria no será exclusiva para experiencias en PBC, de tal manera que están invitadas a participar otro tipo de inversiones sociales adelantadas por la empresa.

V. Criterios

La selección de las experiencias a ser incluidas en el banco de prácticas locales se basará en los criterios que aparecen a continuación. Criterios que permitirán a los participantes determinar si la experiencia que desean postular es pertinente como referencia para los propósitos del banco.

Pertinencia	Contribuye de manera clara y específica a las prioridades de desarrollo del territorio.
Promoción de la participación	Promueve la participación activa de los actores locales en la toma de decisiones y la participación de las mujeres.
Construcción de alianzas	Posibilita la relación sinérgica entre actores, organizaciones, entidades o instituciones relevantes dentro su ámbito de acción, favoreciendo la generación y sostenibilidad a través de la vinculación de aliados.
Eficacia	Logra o supera los objetivos y resultados previstos y tales efectos son tangibles y medibles en términos de desarrollo.
Sostenibilidad	Tiene la capacidad institucional y socioeconómica de mantenerse. La sostenibilidad se refleja en la apropiación por parte de la comunidad y los actores relevantes de la experiencia para permitir su continuidad en el tiempo y la generación de capacidades locales para el desarrollo.

VI. Cronograma

Apertura de la convocatoria	
Recepción de formularios	Al menos un mes después de la fecha de apertura.
Anuncio de las prácticas seleccionadas	No más de seis semanas después del cierre de la recepción.

VII. ¿Cómo participar en la convocatoria?

Las empresas interesadas en participar en la convocatoria de identificación de prácticas locales de inversión social, podrán postular sus experiencias diligenciando el formulario adjunto y enviándolo al correo **(escribir un correo electrónico)**.

A este mismo correo pueden dirigir sus inquietudes y preguntas sobre los términos de la presente convocatoria y el formulario de postulación.

VIII. Selección de prácticas locales de inversión social

Las prácticas serán seleccionadas de acuerdo con los criterios establecidos en la presente convocatoria y contarán con la revisión y aprobación del equipo del banco de prácticas locales.

IX. Consentimiento para el uso de información

El banco de prácticas locales requiere el consentimiento libre, previo, expreso e informado del titular de la información de la experiencia para el tratamiento de los mismos. La autorización al banco para el tratamiento de la información será otorgada por el representante y/o apoderado de la empresa a través del formato anexo.

El banco conservará el formato de autorización entregado por los proponentes para lo cual utilizará los mecanismos actuales disponibles a su alcance, al igual que adoptará las acciones necesarias para mantener el registro de la forma y fecha en que obtuvo esta autorización. En consecuencia el banco podrá establecer archivos físicos o repositorios electrónicos de manera directa o a través de terceros contratados para tal fin.

Formato de consentimiento para la utilización de información

El suscrito, actuando en mi propio nombre y representación de _____ (consignar nombre de la empresa proponente), presento la siguiente documentación para participar en la convocatoria del banco de prácticas locales.

Declaro:

1. Que el proponente conoce y acepta los términos de la convocatoria en referencia y acepta su contenido.
2. Que la información presentada es totalmente verdadera y que autorizo a los convocantes para realizar difusión y utilización de la información escrita y los anexos aportados, teniendo en consideración que esta tiene el carácter de información pública.

(Firma del Representante Legal)

(Indicar nombre del Representante Legal)

Representante Legal

(Indicar nombre del proponente)

III) Formulario de registro de experiencias

Indique el nombre de la iniciativa:	Esta puede coincidir o no con el nombre de un proyecto, procure que sea un nombre "atractivo".	
	Indique el nombre de la empresa proponente.	
¿Dónde se desarrolla?	Indique el o los municipios donde se desarrolla la iniciativa.	
¿En qué periodo se desarrolló la iniciativa?	Marque con una X la opción correspondiente	
	Exploración	<input type="checkbox"/>
	Producción	<input type="checkbox"/>
¿Sobre cuál (es) línea(s) de inversión trabaja?	Educación <input type="checkbox"/> Salud <input type="checkbox"/> Agua y saneamiento <input type="checkbox"/> Proyectos productivos <input type="checkbox"/> Fortalecimiento comunitario <input type="checkbox"/> Fortalecimiento institucional <input type="checkbox"/> Servicios <input type="checkbox"/> públicos <input type="checkbox"/> Competitividad <input type="checkbox"/> Cultura <input type="checkbox"/> Medio ambiente <input type="checkbox"/> Formación para el empleo <input type="checkbox"/> Emprendimiento y microempresa <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> ¿Cuál? _____	
¿En qué consiste?	Describa el objetivo y las metas principales de la iniciativa en un máximo de 100 palabras.	
¿Cuándo comenzó a desarrollarse?	AÑO	
¿Quiénes participan o integran la iniciativa?	Especifique el nombre de la población, institución u organización, según corresponda.	

¿A qué situación específica responde la iniciativa?	Describa la situación específica que dio origen a la iniciativa. No exceda más de 100 palabras.		
¿Quiénes son los beneficiarios directos de la iniciativa?	Detalle las poblaciones beneficiarias y cómo la iniciativa responde a sus necesidades. Niños <input type="checkbox"/> Jóvenes <input type="checkbox"/> Adultos <input type="checkbox"/> Mujeres <input type="checkbox"/> Víctimas <input type="checkbox"/> Indígenas <input type="checkbox"/> Negritudes <input type="checkbox"/> Comunidad Educativa <input type="checkbox"/> Reinsertados <input type="checkbox"/> Comunidad (general) <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> ¿Cuál? _____		
¿Quiénes y cómo participan en la toma de decisiones de la iniciativa?	Incluya la forma en que participan beneficiarias y actores involucrados en las instancias de toma de decisiones de la iniciativa.		
¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?	Señale el o los indicadores que sirven para comprobar la transformación hecha por la iniciativa.		
¿Cómo se financia la iniciativa?	Indique las fuentes de financiación del proyecto, incluya aportes en especie. Considere gastos de inversión y gastos recurrentes de mantenimiento cuando correspondan.		
	Fuente de financiación	aportes en efectivo	aportes en especie

¿Cómo ha contribuido la iniciativa al fortalecimiento de las capacidades locales?	Describa sintéticamente los principales aportes al fortalecimiento de las capacidades de las comunidades involucradas en la iniciativa.	
¿Cómo garantiza la sostenibilidad de los resultados/beneficios obtenidos?	Tenga en cuenta: la capacidad institucional y económica; la apropiación de la iniciativa por parte de la comunidad y otros actores clave.	
Información de contacto		
Indique una o dos personas que puedan ser contactadas para ampliar información.		
Nombre y cargo:	Nombre y cargo:	
Teléfono (con código de área):	Teléfono (con código de área):	
Correo electrónico:	Correo electrónico:	
Página Web de la iniciativa:	Página Web de la iniciativa:	

IV) Formato de revisión documental

Utilizar para aquellos proyectos que no sean objeto de visita de campo.

1. Fecha de la revisión de escritorio:	
2. Nombre de la experiencia:	
3. Nombre de la empresa operadora:	
4. Fuentes documentales consultadas	(Indique las fuentes consultadas de acuerdo con las siguientes categorías) <ul style="list-style-type: none"> • Descripción del proyecto y planes de trabajo. • Bases de datos o directorio de personas participantes en cada fase. • Ayudas memorias de reuniones de planificación o trabajo. • Documentos para la implementación como instrucciones y protocolos, informes de talleres. • Publicaciones y estudios generados por el proyecto, indicadores de impacto. • Memoria fotográfica y audiovisual. • Materiales de promoción e información, artículos de prensa.
5. Fuentes no documentales consultadas	(Indique las fuentes consultadas de acuerdo con las siguientes categorías) <ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas a informadores claves • Levantamiento directo de información

INFORMACIÓN SOBRE LA INICIATIVA

Tomando en cuenta la información recolectada de fuentes documentales y no documentales, responda de forma sintética las siguientes preguntas

6. ¿Cómo comenzó la experiencia?	
7. ¿Cómo se puso en marcha? - ¿Qué alianzas se buscaron o fortalecieron? ¿Cómo se llevó a cabo? conformación de equipo de proyecto (operador), identificación de liderazgos, definición de instrumentos de medición.	
8. ¿Cuál es el principal logro de la experiencia?	
9. ¿Cómo ve el futuro de esta experiencia?	
10. ¿Cuáles han sido los momentos clave durante la experiencia?	
11. Elabore un listado de las instituciones, grupos y organizaciones que participaron en el proceso y su rol.	
Aliado	Rol

12. ¿Qué elementos clave de la experiencia considera se pueden replicar en otros contextos?
•
•
•
13. ¿Qué herramientas de gestión utilizadas por la experiencia merecen ser sistematizadas?
•
•
•
14. En su opinión, ¿bajo cuál de estos criterios la experiencia merece ser destacada? Señale todos los que considere relevantes.
• Pertinencia
• Promoción de la participación
• Construcción de alianzas
• Eficacia
• Sostenibilidad
15. Describir brevemente los principales riesgos o asuntos que puedan afectar los resultados de la experiencia.
•
•

Utilice la siguiente tabla para relacionar todas las fuentes documentales y no documentales consultadas durante la revisión de información secundaria. **ANÁLISIS DE LAS FUENTES CONSULTADAS**

Temas de la revisión documental	Fuente consultada (indique todas las fuentes consultadas para cada uno de los temas de la revisión documental)		¿Cuáles son los hallazgos más significativos?
	Fuente documental	Fuente no documental (entrevista, levantamiento directo)	
Origen de la experiencia.			
Puesta en marcha de la experiencia.			
Logros de la experiencia.			
Resultados de la experiencia.			
Momentos clave de la experiencia.			
Actores y organizaciones que participaron de la experiencia.			

V) Formatos de entrevistas a actores clave

Objetivo: Rescatar los principales aprendizajes obtenidos de la implementación del PBC. Tener una visión crítica y retrospectiva del proceso vivido para identificar las principales lecciones aprendidas y lo que se puede transmitir a otros como herramientas útiles para la gestión de nuevos proyectos.

Metodología: La entrevista se caracteriza por permitir una comunicación directa con las fuentes de información. Puede ser: individual o grupal, verbal o escrita, como se explica a continuación:

Entrevistas con actores clave. Se escogen personas representativas que hayan participado en el proceso para obtener información necesaria en torno a algunas preguntas específicas. Se recomienda entrevistar a: representantes de la Empresa, Gobierno local y Aliados en el territorio. En caso que no sea posible reunirse con algún actor se puede solicitar que la diligencie por escrito. **Entrevistas a la comunidad.** Se invita a un grupo de beneficiarios para recoger información e ideas utilizando la guía de preguntas. Se realizan entrevistas semiestructuradas para recolectar información sobre cada experiencia. Se lleva a cabo tomando en cuenta las siguientes cinco características o criterios que definen, qué es una buena práctica en PBC. Para fácil referencia el formato de entrevista está codificado por colores:

Pertinencia – Alineación. Contribuye de manera clara y específica a las prioridades de desarrollo del territorio.

Promoción de la participación. Promueve la participación activa de los actores locales en la toma de decisiones y la participación de las mujeres.

Construcción de alianzas. Posibilita la relación sinérgica entre actores, organizaciones, entidades o instituciones relevantes dentro su ámbito de acción, favoreciendo la generación y sostenibilidad a través de la vinculación de aliados.

Eficacia. Logra o supera los objetivos y resultados previstos y tales efectos son tangibles y medibles en términos de desarrollo.

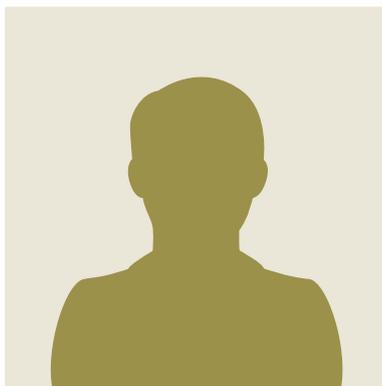
Sostenibilidad. Tiene la capacidad institucional y socioeconómica de mantenerse. La sostenibilidad se refleja en la apropiación, por parte de la comunidad y los actores relevantes de la experiencia, para permitir su continuidad en el tiempo y la generación de capacidades locales para el desarrollo.

Orientaciones para el entrevistador¹⁰

- Realizar la entrevista con el consentimiento del entrevistado.
- Elegir una persona que obre como facilitadora, que haga las preguntas, oriente las discusiones y motive la comunicación y la participación del grupo.
- Elegir una persona que tome apuntes detallados de las ideas discutidas, respuestas y puntos de vista del grupo.
- Dominar las reglas básicas de la comunicación: escucha activa, dirigir la atención al interlocutor, mostrar interés, tener una intención clara, confirmar que se ha recibido y comprendido un mensaje.
- Saber preguntar: formular las preguntas de manera clara, hacer preguntas simples y concretas.
- Saber escuchar. Actitud de credibilidad. Preguntarse cómo son recibidas las preguntas, si son claras y si se ha comprendido bien la percepción u opinión de los miembros del grupo.
- Utilizar un lenguaje cercano a las personas entrevistadas teniendo en cuenta su edad, nivel escolar o el rol que ocupan en el grupo.
- Adaptar el procedimiento y temas de la entrevista a las necesidades y expectativas del interlocutor.

¹⁰ Extraído de la Guía de Creación y Consolidación de Alianzas del Banco Mundial y la Fundación Corona.

Formato de entrevista individual



Dirigida a: representantes de la Empresa, Gobierno local y Aliados en el territorio. En caso que no sea posible reunirse con algún actor puede solicitar que se diligencia por escrito.
Tiempo estimado:

Fecha: _____ Hora: _____

Lugar: _____

Entrevistador: _____

Datos de la persona entrevistada

1. ¿Cuál es su nombre?

2. ¿Cuál es su rol en esta iniciativa?

3. ¿Cómo y cuándo llegó a vincularse en este proceso?

4. ¿Por qué es importante para usted que esta iniciativa tenga éxito? - pertinencia, motivación.

La Iniciativa

5. ¿Cómo comenzó la iniciativa? - planeación, convocatoria, identificación del problema a solucionar (priorización), cómo se llega a la solución propuesta.

- a. ¿A qué situación específica responde la iniciativa?
- ¿Cómo se identificó esa situación (responde a un diagnóstico del contexto y/o a solicitudes de la población, es un proyecto del plan de desarrollo)?
 - ¿Cómo se priorizó el problema (quiénes y cómo participaron)?
 - ¿Cómo se llega a la solución propuesta? ¿De quién/quienes surge la idea?
 - ¿Se incluye alguna consideración de género en la planeación del proyecto - actividades o impactos diferenciados para hombres y mujeres?.

b. ¿Qué persona o actor fue clave en el inicio?

c. ¿Cómo se convocó a la comunidad a participar? ¿Cómo se identifican los liderazgos? ¿Hay estrategias diferenciadas para convocar mujeres?

6. ¿Cómo se puso en marcha? ¿Qué alianzas se buscaron o fortalecieron? ¿Cómo se llevó a cabo? - conformación de equipo de proyecto (operador), identificación de liderazgos, definición de instrumentos de medición.

- a. ¿Cómo se definieron los arreglos organizacionales?
- ¿Qué competencias fueron necesarias para ponerlo en marcha?
 - ¿Cómo se conformó el equipo del proyecto? (roles y perfil necesario de cada uno).

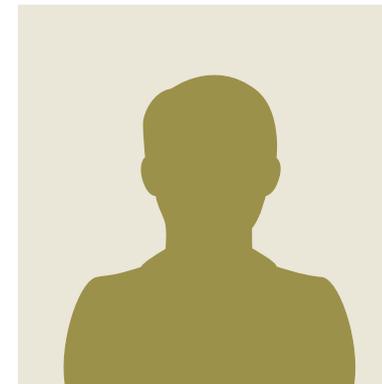
- b. ¿Qué aliados contribuyeron a ponerla en marcha?
- ¿Por qué buscó a esos aliados en particular?
 - ¿Cómo se enganchó a esos aliados? ¿Por qué se hizo de esa forma?
 - ¿Cómo ha continuado su participación durante el proceso?

- c. ¿Quiénes son los beneficiarios directos de la iniciativa?
- ¿Cómo se seleccionó la población beneficiaria? ¿qué criterios se tuvieron en cuenta - impacto indirecto?
 - ¿Cuántos son hombres y cuántos son mujeres? ¿Se tuvo en cuenta algún enfoque de género al seleccionarlos?
 - ¿Cuál fue el impacto (alcance y profundidad)?

- d. ¿Quiénes y cómo participan en la toma de decisiones de la iniciativa?
- ¿Cómo se garantiza la participación de los diferentes actores (beneficiarios, actores locales, etc.? - diferentes estrategias, horarios, metodologías)
 - ¿Cómo fue la convocatoria? (cuándo, dónde, etc.)
 - ¿Cómo se toman las decisiones?
 - ¿Cuál es el rol de las mujeres en la toma de decisiones?
 - ¿Cuál es la estrategia de comunicación y difusión? - porqué se escoge(n) esta(s) estrategia(s)

7. ¿Cuál es el principal logro de la iniciativa?
a. ¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?
b. ¿Cómo se establecen los criterios de medición de resultados e impacto?
c. ¿Qué herramientas se utilizan para medir?
8. ¿Cómo ve el futuro de esta iniciativa?
a. ¿Cómo puede ser sostenible una vez termine la participación de la empresa?
b. ¿Cuáles han sido los mayores obstáculos? ¿cómo se han superado?
9. ¿Cuáles han sido los momentos clave durante la iniciativa?
a. ¿Qué funcionó y qué no funcionó (por qué)?
b. ¿Cómo se incorporan los aprendizajes?
c. Si volviera a empezar, ¿habría algo que haría diferente? - Si tuviera que darle consejos a otra persona que fuera a llevar a cabo una iniciativa en este territorio, ¿qué le diría?

Formato de entrevista grupal



Dirigida a: comunidades.
Tiempo:

Fecha: _____ **Hora:** _____

Lugar: _____

Entrevistador: _____

Materiales:

- Papel para papelógrafo, marcadores tarjetas y cinta de enmascarar.

Procedimiento

1. **Explicar a la comunidad el objetivo del taller. Check in: ¿Por favor diga su nombre y cómo le cambió su día a día este proyecto?**
2. **Reconstruir la historia ¿Cómo comenzó la iniciativa? ¿Cómo se puso en marcha?: Dibujar la ruta del proceso.**

Preguntas guía para la conversación

<p>¿A qué situación específica responde la iniciativa?</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo se identificó esa situación? - responde a un diagnóstico del contexto y/o a solicitudes de la población, es un proyecto del plan de desarrollo. - ¿Cómo se priorizó el problema, quiénes y cómo participaron? - ¿Cómo se llega a la solución propuesta?. ¿De quién/quienes surge la idea?
<p>¿Cuáles han sido los momentos clave durante la iniciativa?</p>
<p>¿Cómo se conformó el equipo a cargo de sacar adelante el proceso y ponerlo en marcha?</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué competencias fueron necesarias para ponerlo en marcha? - ¿Cómo se conformó el equipo del proyecto? (roles y perfil necesario de cada uno)
<p>¿Qué evidencia tiene la iniciativa de haber superado o transformado la situación específica a la que responde?</p>
<p>¿Quiénes son los beneficiarios directos de la iniciativa?</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo se seleccionó la población beneficiaria - qué criterios se tuvieron en cuenta - impacto indirecto, si son mujeres u hombres?

3. Identificar los actores vinculados al proceso/aliados. Tomando como punto de partida, la ruta delineada en la anterior sesión de trabajo elaborar en plenaria un listado lo más completo posible de todas las instituciones, grupos y organizaciones que participaron en el proceso. Anotar el nombre de cada actor en una tarjeta, y su rol en el proceso.

Aliado	Rol

Preguntas guía para la conversación.

<p>¿Qué persona o actor fue clave en el inicio?</p>
<p>¿Cómo se convocó a la comunidad a participar? ¿Cómo se identifican los liderazgos? ¿La manera de convocar a las mujeres y a los hombres es diferente?</p>
<p>¿Qué aliados contribuyeron a ponerla en marcha?</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Por qué buscó a esos aliados en particular? - ¿Cómo se enganchó a esos aliados? ¿Por qué se hizo de esa forma? - ¿Cómo ha continuado su participación durante el proceso?

4. Participación

<p>¿Quiénes y cómo participan en la toma de decisiones de la iniciativa?</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo se garantiza la participación de los diferentes actores? (beneficiarios, actores locales, etc. - diferentes estrategias, horarios, metodologías). - ¿Cómo fue la convocatoria cuándo, dónde, etc.? - ¿Cómo se toman las decisiones? - ¿Cuál es el rol de las mujeres en la toma de decisiones? - ¿Cuál es la estrategia de comunicación y difusión - por qué se escoge(n) esta(s) estrategia(s)?

5. Balance

<p>¿Cuál es el principal logro de la iniciativa?</p>
<p>¿Cómo ve el futuro de esta iniciativa?</p>
<p>¿Cómo puede ser sostenible una vez termine la participación de la empresa?</p>
<p>¿Cuáles han sido los mayores obstáculos? ¿Cómo se han superado?</p>

6. Checkout. Si volviera a empezar, ¿habría algo que haría diferente? - Si tuviera que darle consejos a otra persona que fuera a llevar a cabo una iniciativa en este territorio, ¿qué le diría?



Proyecto fortalecimiento de las capacidades
institucionales de la Agencia Nacional de
Hidrocarburos para la planificación, seguimiento y
evaluación de los PBC implementados por el sector
de hidrocarburos, de la ANH y el PNUD

Avenida calle 82 No. 10 - 62 Bogotá. D.C.
PBX 4889000
www.pnud.org.co