

# Informe de Sostenibilidad **2011**



FUNDACIÓN  
SALDARRIAGA CONCHA



Informe de  
Sostenibilidad  
**2011**



Soraya Montoya González  
**Directora Ejecutiva**

Norma Constanza Sánchez Camargo  
**Asistente de la Dirección Ejecutiva y Planeación**

Camilo Sierra Palacios  
**Auxiliar Administrativo de la Dirección Ejecutiva**

Carolina Cuevas Melo  
**Gerente de Inversión Social**

Jacobo Gamba  
**Sénior de Proyectos de Inversión Social**

Paula Fonseca Garavito  
**Junior de Planeación y Formulación de Proyectos**

José Miguel Barrera Granados  
**Sénior de Seguimiento y Control**

Milena Suárez Báez  
**Junior de Seguimiento y Control**

Diana Milena Franco Koevesdy  
**Asistente de Inversión Social**

Isabel Acevedo León  
**Asistente de Inversión Social**

Luisa Fernanda Berrocal Mora  
**Coordinadora de Comunicaciones y Relaciones Institucionales**

María Adelaida Pérez Jaramillo  
**Gerente Administrativa y Financiera (Hasta Octubre 2011)**

Maritza Silva Vargas  
**(Cargo) Financiera y Gestión de Riesgos (Hasta Diciembre 2011)**

Marco Antonio Camargo  
**Profesional en gestión de Proyectos de Inversión Social y Apoyo Financiero**

Édgar Galvis Carvajal  
**(Cargo) Administrativo y Gestión Humana**

Isabel Cristina Guerrero  
**Coordinadora Jurídica**

Consuelo Rubio Rodríguez  
**(Cargo) Contabilidad**

Mario Casallas  
**Asistente de Contabilidad**

Claudia Zúñiga  
**Secretaria Recepcionista**

Coordinación Editorial  
**Luisa Fernanda Berrocal Mora**

Consultora Metodología GRI  
**Claudia Cárdenas Acosta**

Fotografía  
Fernando Beltrán  
Archivo particular  
Instituciones operadoras de los proyectos

Comentarios sobre el informe –Contacto  
Luisa Fernanda Berrocal Mora – lberrocal@saldarriagaconcha.org  
Tel: 57 1 6226282 ext. 126  
www.saldarriagaconcha.org



# Contenido

Carta de la Directora	04
Presentación	06
Acerca del Informe	07
Fundación Saldarriaga Concha	08
Dimensión Financiera	25
Dimensión Ambiental	31
Dimensión Social	35
Eficacia de los Programas desarrollados por la Fundación	58

# Carta de la Directora



**Soraya Montoya**  
Directora Ejecutiva

La Fundación Saldarriaga Concha decidió emprender el camino de la gestión sostenible de manera formal desde el año 2010 y publicamos nuestro primer Informe de Sostenibilidad en 2011, una oportunidad fascinante que nos permitió crecer e identificar retos particulares, en nuestro camino hacia la consolidación de una organización responsable y transparente.

Ahora, presentamos a nuestros grupos de interés la segunda versión del Informe de Sostenibilidad, en la que utilizamos la serie de indicadores de la Guía G3.1 de Global Reporting Initiative, la metodología más actualizada hasta el momento y que incluye algunos asuntos adicionales a la Guía G.3 usada en la versión anterior. Con ello nos ponemos a la vanguardia en esta aplicación.

Por otro lado, no solo avanzamos en las exigencias metodológicas, sino que innovamos en la forma de presentar la información. Consideramos que al pasar de la versión impresa del informe a la versión multimedia, damos un paso adelante en implementar canales de comunicación más ágiles que faciliten el diálogo con nuestros diferentes grupos de interés, además de reforzar nuestro compromiso con el medio ambiente.

Con respecto a los logros, aprendizajes y retos frente a nuestra gestión del 2011, es importante resaltar algunos aspectos asociados con cada una de las dimensiones que estamos reportando.

En el aspecto económico, el principal desafío que enfrentamos como organización durante el año anterior, estuvo relacionado con el fuerte impacto que tuvo el comportamiento de los mercados de capital, tanto a nivel mundial como nacional, en el desempeño de nuestras inversiones.

Sin embargo, y aunque los ingresos que obtuvimos no fueron los esperados por

el clima económico mundial, la Junta Directiva que tradicionalmente destinaba el 30% de nuestros excedentes a incrementar nuestro patrimonio y el 70% a la ejecución de los proyectos sociales, en 2011 aprobó invertir el 100% del excedente, sin incrementar el patrimonio, con el ánimo de realizar mayor inversión social.

Adicionalmente, el año anterior incrementamos nuestras alianzas estratégicas con actores públicos y privados, logrando movilizar un 17% más de recursos como aporte de los socios, con respecto al año anterior, y sumar esfuerzos en pro de objetivos comunes hacia nuestra población atendida. Actualmente, y promediando la inversión de los últimos cuatro años, por cada peso invertido el 40% lo aporta la fundación y el 60% restante es asumido por un aliado estratégico.

En cuanto a nuestro desempeño ambiental, aunque el objeto social de la Fundación está asociado a la prestación de servicios en los que los impactos ambientales directos no son significativos, pues no afectamos fuentes de recursos naturales directos, ni generamos impacto en la biodiversidad, o en el hábitat; y tampoco generamos emisiones o residuos, sí hemos incorporado una clara conciencia de la necesidad de identificar nuestros impactos ambientales por mínimos que sean, y en ese orden gestionarlos, minimizarlos y optimizar el uso que hacemos de los recursos.

Como avance, realizamos campañas de concientización frente al tema ambiental y al ahorro en el consumo de papel, agua, energía y otros insumos, que replicaremos año a año. También nos hemos propuesto evaluar la posibilidad de generar una política ambiental de la Fundación para implementarla con el equipo, y transmitirla a nuestros proveedores.

Frente a nuestro desempeño social, vale la pena resaltar importantes

avances en el tema de salud ocupacional y seguridad de nuestros empleados, pues implementamos diferentes medidas y campañas que contribuyen al fortalecimiento de los hábitos saludables en el puesto de trabajo y por ende al bienestar del equipo. De igual forma, continuamos enriqueciendo nuestro modelo de evaluación del desempeño y para el 2012 prevemos importantes acciones en cuanto a la comunicación interna y el clima organizacional.

Con relación al reto que nos propusimos en 2010, de consolidar nuestros sistemas de seguimiento, evaluación y medición de impacto de los proyectos, hemos diseñado un sistema robusto que permite llevar un monitoreo constante y detallado a cada programa en ejecución. Hoy podemos decir que contamos con un modelo probado y confiable que podría adaptarse a cualquier organización.

En ese mismo sentido, en el segundo semestre del año 2012 estaremos presentando los resultados de la Evaluación de Impacto social de nuestros proyectos, realizada con la firma Econometría, con la cual esperamos conocer el impacto y la rentabilidad social de la inversión efectuada por la Fundación.

Durante el 2011, aumentamos el número de proyectos en ejecución con respecto al año anterior, y a la fecha contamos con 81 proyectos, ejecutados en 22 ciudades y 167 municipios con los que beneficiamos a más de 87 mil personas (con y sin discapacidad, adultos mayores y sus familias), así como a 810 instituciones (instituciones educativas, prestadoras de servicios y asociaciones) que participan de nuestras iniciativas.

#### **Aprendizajes y retos organizacionales**

Hemos avanzado, es claro, pero aún nos queda mucho por hacer. Por ello, quisiera resaltar que el 2011 fue un año de muchos aprendizajes y muchas reflexiones que nos han llevado a

repensar nuestro trabajo y a transmitir una visión clara de futuro.

Por una parte, revisamos y reorganizamos la estructura del equipo, y contemplamos que en el 2012 el trabajo se realice de manera transversal, es decir, que con la coordinación de líderes para cada uno de los programas, todos los miembros del equipo sean soporte para la ejecución.

Por otra, y por las particularidades del contexto de las poblaciones con las que trabajamos, estamos llamados a ejercer un "liderazgo transformador" en el que: Sigamos motivando más actores para la inclusión, fortalezcamos el acompañamiento en terreno a los proyectos, tengamos una comunicación directa con nuestros Grupos de interés y realicemos acciones que generan corresponsabilidad. Todo esto, con el fin de cambiar el entendimiento de la discapacidad y el envejecimiento en Colombia,

Para ello, hemos identificado que es necesario consolidar nuestro proceso de gestión del conocimiento, el cual podemos enriquecer a través de los insumos que se generan en el desarrollo mismo de los proyectos, así como de la investigación y de la innovación.

Así mismo, sabemos que debemos aprovechar al máximo el gran potencial que tiene la Fundación para movilizar e incidir en política pública y para ello, además de estar en permanente contacto con las diferentes instancias gubernamentales, seguiremos trabajando con las redes de base comunitaria y las personas, como actores fundamentales en los procesos de transformación, retroalimentación e incidencia.

Sumado a todo lo anterior, queremos proyectar a la Fundación en un plano nacional e internacional, a través del desarrollo de objetivos más

amplios y ambiciosos, exportando conocimiento y experiencia de la Fundación, incorporando aprendizajes y buenas prácticas internacionales, y potencializando nuestra inversión social de manera estratégica.

#### **Consideraciones finales**

Para terminar, quisiera agradecer a nuestros beneficiarios, operadores, proveedores, consultores, socios y aliados, a la Junta Directiva, y a todos los miembros de mi equipo, por su dedicación y enorme contribución al cumplimiento de nuestras metas y misión, que en últimas constituye principalmente nuestra contribución para cerrar brechas de exclusión social en Colombia, con dos de las poblaciones más vulnerables y que son nuestra razón de ser: las personas mayores y las personas con discapacidad del país.

# Presentación



Desde la publicación de nuestro primer Informe de Sostenibilidad en 2011, como Fundación hemos identificado no solo grandes avances sino también importantes retos frente a nuestra gestión, de ello queremos dar cuenta en esta, la segunda versión del Informe de Desarrollo Sostenible, una oportunidad para presentar de nuevo ante nuestros grupos de interés la manera como la Fundación viene desarrollando sus acciones y el marco ético que la fundamenta.

Como organización nos mantenemos en un proceso de mejora continua y la manera de comunicar nuestra gestión sostenible hace parte indiscutible de ese proceso, es por ello que para nuestra versión 2011 del Informe de Sostenibilidad hemos decidido incorporar la metodología G3.1 de Global Reporting Initiative (GRI), la guía más actualizada para la elaboración de memorias de sostenibilidad, lo que nos permite ser aún más exigentes frente a los requerimientos de sostenibilidad que día a día van imponiéndose a nivel global.

## GUÍA G3.1 DE GRI

La Guía para la elaboración de reportes GRI, se mantiene en constante evolución e incorpora los diferentes aprendizajes que sus usuarios e interesados identifican en los procesos de implementación de la metodología. Es por ello que la Guía G3 de GRI avanzó y en 2011 lanzó oficialmente su versión G3.1, la cual incorpora nuevos indicadores y nuevos de elementos de análisis para las organizaciones en el marco de su gestión sostenible.

Desde el año 2010, la Fundación Saldarriaga Concha asumió el reto de reportar su gestión sostenible bajo la metodología para la elaboración de memorias de sostenibilidad propuesta por GRI e implementó no solo la guía G3 sino también el suplemento para ONG´s que había sido lanzado ese mismo año. Para la versión de su informe 2011 la Fundación ha dado un paso más y ha incorporado el análisis de la Guía G3.1, la cual plantea retos importantes a las organizaciones en diferentes temas y complementa otros que ya se venían desarrollando.

Básicamente los avances están dados en plantear claridades, ajustes y precisiones frente a diferentes asuntos e indicadores ya definidos en la G3. En particular, la actualización de la guía G3 a su versión G3.1 plantea 5 nuevos indicadores y define tres nuevos aspectos; en la Dimensión Social - Laboral un nuevo aspecto (Igualdad de Remuneración para hombres y mujeres) y un nuevo indicador laboral (LA15), dos nuevos aspectos en la dimensión social – Derechos Humanos (Evaluación y Reparación), dos nuevos indicadores de Derechos Humanos (HR10 y HR11) y dos nuevos indicadores en la Dimensión Social – Sociedad (SO9 y SO 10).

Frente a este nivel de exigencia, como Fundación nos hemos auto declarado en el Nivel B de cumplimiento, pues la metodología G3.1 nos plantea retos mayores para ser clasificados como A, aun manteniendo un alto nivel de desarrollo de los indicadores, no solo generales sino de aplicación del suplemento sectorial para ONG que implementamos desde nuestra primera versión del informe.



# Contenido, alcance y cobertura

## (Contenido y estructura)

---

Este Informe de Sostenibilidad da cuenta de la gestión desarrollada durante el año 2011 en todos los campos en los que se desempeña la Fundación, y da continuidad al compromiso que hemos asumido de reportar anualmente a nuestros grupos de interés las diferentes acciones que emprendemos en el campo de la sostenibilidad.

El contenido del informe mantiene un total alineamiento con la propuesta metodológica del Global Reporting Initiative en su versión G3.1, la cual incluye nuevos desafíos frente a temas como género y derechos humanos, los cuales vinculamos a nuestra gestión como nuevos retos a tratar y seguimos reportando también las directrices e indicadores del suplemento sectorial para ONG.

Para la segunda versión hemos decidido cambiar la forma de presentación de nuestro informe con el objetivo de hacerlo más ágil y dinámico, pero sin descuidar el rigor de los indicadores, la profundidad de los asuntos tratados y manteniendo los principios de calidad asociados al equilibrio, la exactitud, la claridad, la fiabilidad y la verificación, así como los principios de contenido que garantizan la pertinencia, la exhaustividad y la relevancia de los temas e indicadores.

Como entidad de control que garantiza la transparencia en la gestión de la organización contamos con la firma de Revisoría Fiscal Ernst & Young, y también con una firma de auditoría externa que evalúa el sistema de control interno y el cumplimiento de las políticas y procesos establecidos por la Fundación a lo largo de su cadena de valor. Estas dos firmas reportan directamente a la Junta Directiva, y además establecen recomendaciones para la mejora de los procesos y el mantenimiento del sistema de control interno.

Así mismo, nos hemos propuesto abrir espacios de mayor participación comunitaria para que los beneficiarios participen activamente de los procesos de diseño, ejecución y evaluación de las iniciativas de la FSC, y sean veedores de la operación y de los resultados propuestos.

# Fundación Saldarriaga Concha



## NUESTRA HISTORIA

La Fundación Saldarriaga Concha fue creada en el año 1973 por el empresario antioqueño Alfredo Saldarriaga del Valle, su esposa Elvira Concha y su hijo Ignacio, quienes donaron sus bienes para integrar el patrimonio inicial, con el fin de mejorar las condiciones de vida y favorecer las oportunidades de participación e inclusión social de las personas con discapacidad, y de las personas mayores del país.

Durante varios años nuestra inversión se canalizó vía donaciones a proyectos que eran presentados por diversas organizaciones, y tras su evaluación determinábamos el monto o cuantía a entregar, razón por la cual la Fundación se ha definido como una organización de segundo piso o de cooperación. Sin embargo a lo largo de treinta y nueve años de existencia, con la evolución de las tendencias en inversión social a nivel mundial y con nuestro propio desarrollo como organización, cambiamos la forma de invertir nuestros recursos integrando al aporte económico componentes de apoyo técnico, de gestión de proyectos y de fortalecimiento, buscando crear capacidades en las organizaciones y también en las personas con las que trabajamos.

Hoy somos una entidad de cooperación técnica y financiera que desarrolla proyectos capaces de incidir o transformar las políticas públicas sociales y de desarrollo. Entendemos que nuestras intervenciones deben hacerse en el marco de alianzas público-privadas en las que la comunidad sea vista como parte de la solución y no del problema. Durante los últimos años la Fundación Saldarriaga se ha desarrollado siguiendo el modelo exitoso del sector filantrópico de otros países, buscando ser un actor pragmático que articula a diferentes sectores de la sociedad para el bienestar de las poblaciones objetivo.

## QUÉ HACEMOS

Somos una organización creada con el fin de mejorar. Buscamos mejorar las condiciones de vida y favorecer las oportunidades de participación e inclusión social de las personas con discapacidad, y de las personas mayores del país.

Para ello diseñamos proyectos e iniciativas enmarcadas en las siguientes líneas de inversión social:

- La inclusión educativa de niños, niñas y jóvenes con discapacidad.
- La inclusión productiva y laboral de personas mayores y de personas con discapacidad.
- El fortalecimiento organizacional y comunitario.

En el 2009 realizamos un ejercicio de revisión estratégica, en el cual actualizamos la misión, visión y objetivos estratégicos de la Fundación al 2013, y establecimos objetivos a nivel de nuestros clientes, del equipo de trabajo, de los procesos internos y de nuestro desempeño financiero.

Durante los años 2009 y 2010 redefinimos nuestra estructura de procesos, estableciendo políticas y procedimientos que determinan la participación activa de todos los miembros de la organización y clarifican su rol, para permitir mayor agilidad y claridad en nuestra gestión

integral. El mapa de procesos definido se muestra en la página siguiente.

De manera transversal y complementaria al trabajo en las anteriores líneas, nuestra gestión busca:

- Incidir en la política pública nacional y local para lograr procesos efectivos de inclusión social de nuestros grupos;
- Gestionar conocimiento sobre discapacidad y vejez, a partir de la experiencia y aprendizajes que generan los proyectos y;
- Movilizar y sensibilizar a la sociedad para cambiar el entendimiento sobre la discapacidad y el proceso de envejecimiento y vejez.

Promovemos la construcción y consolidación de espacios de diálogo y de alianzas entre las instancias del gobierno nacional y local, las organizaciones sociales, la academia, la familia y la comunidad, ya que entendemos que estas redes son la base para la sostenibilidad de nuestras iniciativas.

De igual forma, tenemos en cuenta la innovación como un criterio orientador de nuestra gestión para encontrar mejores respuestas frente a las necesidades de la sociedad y nuestros beneficiarios.

## Líneas estratégicas para la inclusión de las personas con discapacidad



## Líneas estratégicas para la inclusión de las personas mayores

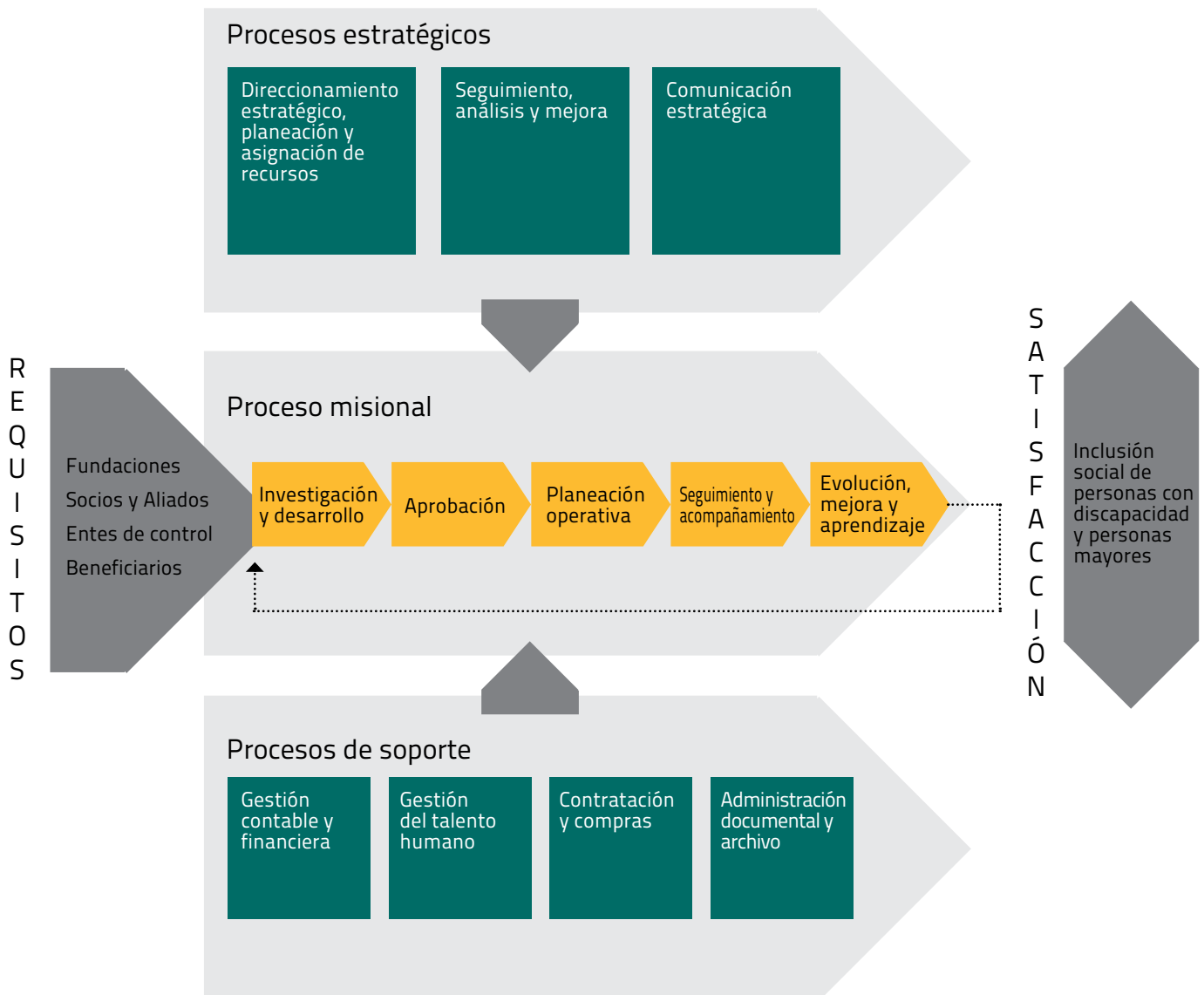


# Marco estratégico

## QUÉ HACEMOS

Desde el año 2010 nuestra gestión se realiza mediante una estructura de procesos definidos, con políticas y procedimientos documentados que son conocidos por todos los miembros del equipo. Este es nuestro mapa de procesos:

## Mapa de procesos estratégicos



Como aprendizaje, identificamos que aunque en su momento tuvimos un esquema de "cargos por procesos" en el área misional: investigación y desarrollo, planeación y formulación, seguimiento y evaluación, el cual ayudó a identificar y establecer procesos internos más claros para la gestión de programas y proyectos, más adelante se entendió que era mejor pasar a un esquema de "coordinadores de programas", pues facilita el acompañamiento a un volumen importante de iniciativas dentro de cada programa, con niveles de responsabilidad más claros y transversales.

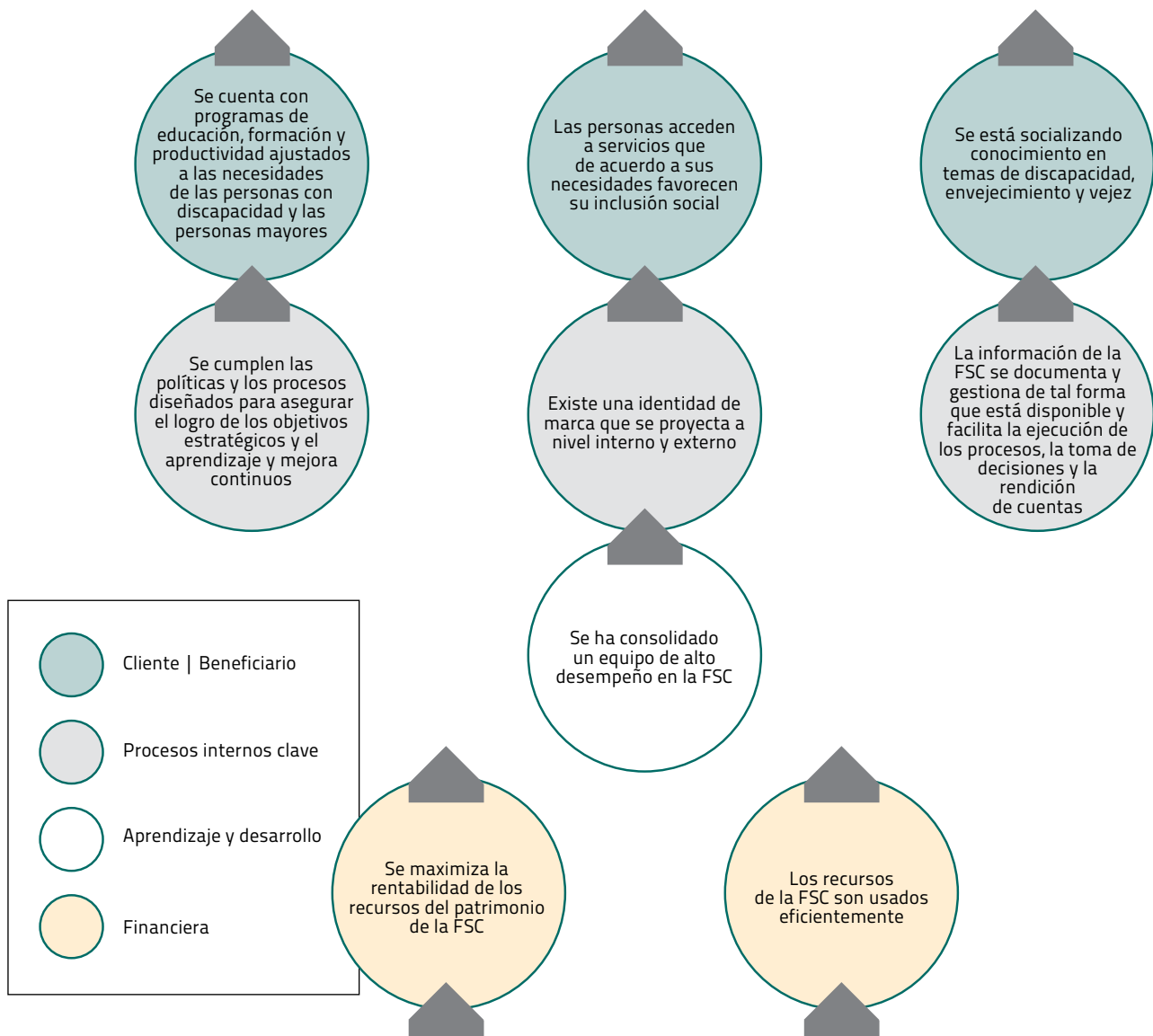
Este cambio se comenzará a implementar en 2012 y busca generar mayor liderazgo, autonomía e interdependencia del equipo misional, desconcentrando la toma de decisiones, y permitiendo desarrollar capacidades técnicas dentro de los

miembros del equipo. Ahora se hace necesario fortalecer el proceso de acompañamiento técnico, con el fin de garantizar la articulación en el terreno de los operadores y beneficiarios, fortaleciendo además la gestión del conocimiento en la Fundación.

En 2011, mediante el proceso de Seguimiento y Evaluación, se logró mayor objetividad e independencia en la supervisión y monitoreo de los programas y proyectos de la Fundación, lo cual ha facilitado validar en paralelo el cumplimiento de resultados, de metas y la generación de alertas.

Nuestra estrategia se desarrolla a partir de los objetivos establecidos en cada una de las dimensiones como organización, en ese sentido el mapa es:

### Se ha incrementado la inclusión social de las personas con discapacidad, las persona mayores y sus familias



**Inclusión Social: participación en oportunidades sociales con igualdad de derechos y deberes (oportunidades de salud, educación, productividad, entre otras)**

## VISIÓN

A 2013 la Fundación Saldarriaga Concha se habrá posicionado como una entidad sólida, técnica y financieramente, por su efectividad en la búsqueda de inclusión social de la población con discapacidad y de las personas mayores, así como socio estratégico del sector público en la implementación de las políticas para tales grupos de población y como aliado de entidades relacionadas con el tema.

## MISIÓN

La Fundación Saldarriaga Concha busca la inclusión social sostenible de la población con discapacidad, las personas mayores, y sus familias, movilizand o instituciones operadoras, talento humano, conocimiento y recursos económicos, como contribución al desarrollo humano del país.

## VALORES

**Ética cristiana.** Somos una organización que trabaja dentro del contexto de los valores cristianos.

**La familia.** Creemos que la familia es el núcleo de la sociedad, y como tal, fundamento de la persona y prioridad de nuestro trabajo.

**Solidaridad.** Contribuimos con la construcción de procesos sociales, dentro de un espíritu de colaboración, cooperación y servicio.

**Respeto.** Conocemos nuestro valor propio y honramos el valor de los demás, aceptándolos y comprendiéndolos tal y como son, con su forma de pensar y actuar, aunque no sea igual que la nuestra.

**Imparcialidad.** Aplicamos la justicia, la rectitud y la equidad en el cumplimiento de nuestro objeto.

**Transparencia.** Aplicamos procesos transparentes basados en la honestidad y el respeto hacia la comunidad. Cumplimos nuestras obligaciones con el Estado dentro de los marcos legales establecidos.

**Calidad en la gestión.** Utilizamos con rigor y eficiencia los recursos, para cumplir con los objetivos en el tiempo pactado y con el nivel de calidad exigido. Incorporamos en cada actividad las mejores prácticas, desarrolladas dentro y fuera de la Fundación.

**Rendición de cuentas.** Asumimos el compromiso de administrar los recursos con eficiencia y transparencia, y nos comprometemos a rendir cuentas sobre el uso de los mismos y el impacto de nuestros programas.

## POLÍTICAS CORPORATIVAS

De otra parte, contamos con diversas políticas, que Contamos con diversas políticas que enmarcan nuestras acciones, tanto en el proceso misional como en los procesos de soporte, las cuales buscan garantizar transparencia en nuestra relación con socios, operadores y proveedores, así como en el cumplimiento de los principios de control interno.

**Política para la administración de inversiones:** establece la destinación de nuestros ingresos, el perfil de inversionista que tenemos, los mecanismos y competencias para realizar el seguimiento y evaluación de nuestra gestión financiera.

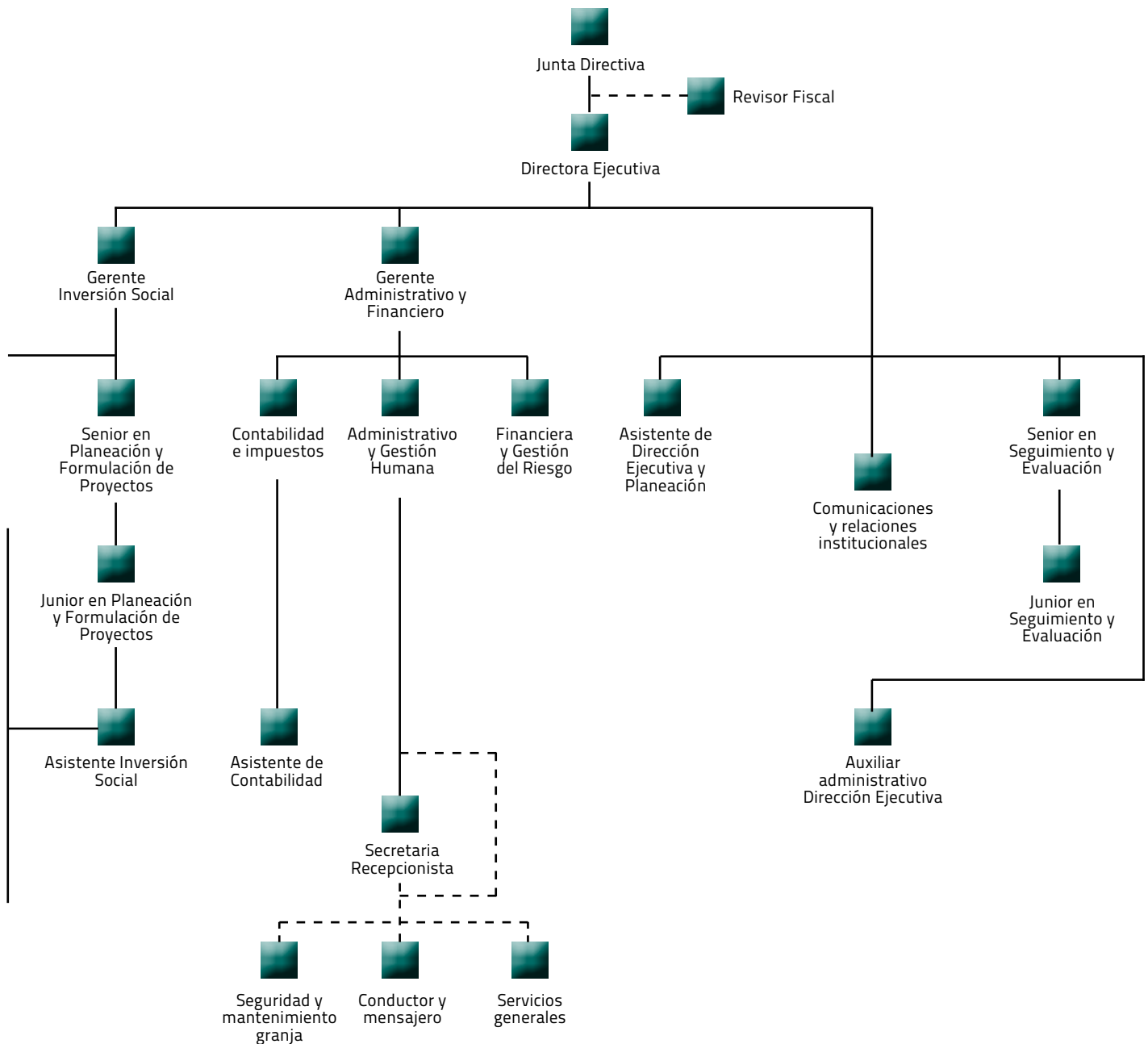
**Política de contratación y compras:** establece los lineamientos a tener en cuenta en todas las etapas del proceso, desde la planeación contractual hasta la liquidación y cierre de los contratos y/o convenios que ejecutamos. El plan de contratación de inversión social debe ser elaborado a partir de programas y proyectos aprobados por la Junta Directiva y la Dirección Ejecutiva, el cual debe ser coherente con nuestro plan de acción y los lineamientos estratégicos.

**Política de gestión humana:** busca formar y mantener un equipo de alto desempeño que responda a los requerimientos organizacionales y del entorno. Como lineamientos estratégicos tiene la implementación del modelo de competencias, con el fin de mejorar la productividad y garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Fundación. Adicionalmente, contempla los parámetros de contratación laboral, competencias organizacionales y específicas del puesto de trabajo, los planes de carrera, las prácticas de bienestar organizacional, evaluación de desempeño, entre otras.

**Política de comunicaciones:** define unas herramientas, acciones, y responsabilidades para que cada integrante del equipo, al igual que los socios, aliados y operadores, sean parte fundamental de los procesos de comunicación interna y externa, y de la adecuada difusión y visibilidad de los programas y proyectos que adelantamos. En dicha política se establecen además las diferentes instancias de interlocución en el proceso misional, así como las obligaciones en términos de accesibilidad física y de lenguaje, que deben tener todos los productos y eventos que se lleven a cabo en el marco de nuestra gestión.

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Operamos con una estructura compuesta por 19 personas, que integran las áreas de Dirección Ejecutiva, Gerencia Misional y Gerencia Administrativa y Financiera. Adicionalmente, trabajamos con consultores y coordinadores externos, que realizan un acompañamiento técnico de los proyectos y apoyan la ejecución de los proyectos y el seguimiento de nuestra gestión misional.



## PRINCIPALES MAGNITUDES

No de programas	9
No de proyectos	81
Ciudades	22
Municipios	167
No. de docentes formados	2.566
No. de niños, niñas y jóvenes que se benefician de la formación de docentes	30.542
No. de Personas Mayores que se benefician de nuestros proyectos	26.686
No. de Personas con Discapacidad (Niños, niñas, jóvenes y adultos que se benefician de nuestros proyectos)	21.203
No. de familias con discapacidad que son acompañadas	3.682
No. de agentes y mediadores formados para el acompañamiento a familias	2.538
Instituciones beneficiadas (instituciones educativas, prestadoras de servicios y asociaciones)	810
No. De Universidades	22



### Educación:

Armenia  
Bogotá  
Buenaventura  
Cali  
Cartagena  
Cundinamarca: Soacha,  
Sibaté, Madrid, Tabio,  
Gachetá, Funza, La Calera,  
La Vega, Sesquilé, Câqueza,  
Tocancipá, Villa Pinzón,  
Ubaté, Nocaima, Pasca.  
Florencia  
Ibagué  
Medellín  
Montería  
Puerto Asís  
Riohacha  
Sincelejo

Cartago  
Córdoba (Quindío)  
El Salado (corregimiento del  
Carmen de Bolívar)  
Florencia  
Génova  
Manizales  
Medellín  
Pereira  
Puerto Salgar  
San Antonio de Tena  
Tunja

### Fortalecimiento institucional y comunitario:

Barranquilla  
Bogotá  
Bucaramanga  
Cali  
Cartagena  
Florencia  
Medellín  
Pereira  
Quibdó  
Tunja, Duitama, Sogamoso,  
Chiquinquirá

### Productividad:

Armenia  
Barranquilla  
Bogotá  
Cali  
Cartagena



# Gobierno Corporativo

## NATURALEZA JURÍDICA Y ESTRUCTURA DE GOBIERNO CORPORATIVO

Somos una organización no gubernamental de orden nacional que tradicionalmente se ha caracterizado por ser de segundo piso. Sin embargo, el año anterior a partir de importantes alianzas con el sector público, podemos decir que nuestro carácter ha pasado a ser mixto, pues en algunas de ellas hemos sido socios y ejecutores de algunos de los proyectos desarrollados.

Aportamos nuestro conocimiento y experiencia e invertimos recursos económicos en iniciativas que beneficien a las personas con discapacidad y a las personas mayores, la mayoría de las cuales son operadas por otras organizaciones públicas o privadas. A través de ellas buscamos dejar capacidad instalada, construir institucionalidad y asegurar la sostenibilidad de los resultados, una vez termine nuestra participación en el proyecto. Acompañamos y hacemos seguimiento a la ejecución de estas iniciativas en el terreno.

Nuestros estatutos establecen que la Fundación debe ser dirigida y administrada por la Junta Directiva, el presidente y vicepresidente de ésta, y por el Director Ejecutivo. La Junta Directiva tiene un comité financiero que periódicamente analiza y hace seguimiento a la gestión de los portafolios de inversión y el desempeño económico de la Fundación. No contamos con otros comités directivos en la Fundación.

Como órganos de control contamos con: Auditoría Interna, la Revisoría Fiscal, la Alcaldía Mayor de Bogotá y la DIAN.

## JUNTA DIRECTIVA

### Composición y Selección de Miembros

La Junta Directiva de la Fundación está integrada por nueve miembros: tres vitalicios designados por voluntad de cada uno de los fundadores (el presidente de la sociedad Inversiones Mundial S.A., un miembro de la familia Concha y otro miembro designado por Ignacio Saldarriaga Concha). Los seis miembros no vitalicios deberán retirarse al cumplir los 65 años, y serán escogidos de una lista de candidatos presentados por una firma de selección y reclutamiento de ejecutivos de reconocida reputación en el país. Los

seis miembros no vitalicios deberán retirarse al cumplir los 65 años, y serán escogidos de una lista de candidatos presentados por una firma de selección y reclutamiento de ejecutivos de reconocida reputación en el país.

Nuestra Junta la componen:

- Roxana Segovia de Cabrales
- Augusto Galán Sarmiento
- Carlos Bernal Quintero
- Ernesto Fajardo Pinto
- Felipe Osorio Rodríguez
- Fabio Tobón Londoño
- José Vicente Pombo Concha
- Mauricio Pardo Koppel
- Luis Orlando Álvarez Betancur

### Funciones de la Junta

Los miembros de la Junta se reúnen mensualmente y tienen una remuneración económica fijada de manera anual según los estatutos. Entre sus principales funciones están el estudio y aprobación del Plan Estratégico de la Fundación, presentado por la Dirección Ejecutiva, y el seguimiento de su ejecución. Así mismo definen el perfil y competencias requeridas para el Director Ejecutivo, lo designan y remueven libremente, evalúan su desempeño, y fijan su remuneración.

También consideran y aprueban anualmente el presupuesto, y el plan de acción elaborado por el equipo técnico y liderado por el Director Ejecutivo. En adición, revisan los resultados operacionales, sociales y los reportes periódicos de avance de los proyectos. Anualmente definen el porcentaje del excedente neto que debe ser destinado al desarrollo del objeto de la fundación durante cada ejercicio.

### Evaluación y Seguimiento

Las reuniones de Junta Directiva se programan al comienzo del año, definiendo una agenda de temas y espacios específicos para realizar el seguimiento a la ejecución de los proyectos y de la gestión financiera a lo largo del año.

Como parte de su mejoramiento continuo, y con el objetivo de identificar las oportunidades de fortalecimiento de



sus miembros, la Junta Directiva realiza cada dos años un proceso de evaluación y calificación de todos y cada uno de sus miembros. En 2010, la firma Heidrick & Struggles presentó el informe final del estudio realizado sobre la Efectividad de la Junta Directiva y la Evaluación de sus Miembros. Durante el 2011 el seguimiento a las recomendaciones realizadas en la evaluación fue desarrollado por el Presidente de la Junta; asimismo, cada integrante de éste órgano recibió la retroalimentación individual sobre su desempeño y unas recomendaciones sobre cómo fortalecer su participación. Durante el año 2012 se realizará un nuevo proceso de evaluación con una firma externa.

### DIRECCIÓN EJECUTIVA

La Dirección Ejecutiva, como representante legal de la Fundación, tiene entre otras funciones: seleccionar al personal de la Fundación, formular los planes y estrategias de la fundación, presentarlos a la Junta Directiva para su aprobación y asegurar la ejecución de los mismos, según los lineamientos de ésta; preparar, analizar, estudiar y compartir la información necesaria, para que los miembros de la Junta puedan desempeñar sus deberes apropiadamente.

El proceso de selección del Director(a) Ejecutivo(a) lo adelanta una firma de selección, la cual presenta a la Junta Directiva un grupo de candidatos que cumpla con el perfil definido para que este organismo sea quien decida. Así mismo se encuentra establecido en los estatutos que sea la Junta la que, de manera periódica, evalúe su desempeño y defina su plan de carrera.

### CÓDIGOS QUE DIRECCIONAN NUESTRA GESTIÓN

Creemos firmemente en la defensa de las más altas normas de comportamiento ético y pretendemos que todos y cada uno de los empleados, directivos, aliados, proveedores, contratistas y colaboradores, desarrollen sus actividades de tal manera que cumplan con los principios éticos y de buen gobierno que nos guían, fundamentados en la transparencia, la honestidad y la equidad.

### Código de Ética

El Código de Ética es un documento guía que busca garantizar la transparencia en nuestros diversos procesos de trabajo y evitar los conflictos de interés a todo nivel. Cuenta con lineamientos sobre competencias y atribuciones en la organización, manejo de la información confidencial, uso adecuado de recursos, relación con autoridades, relación con proveedores y actividades políticas, entre otros.

### Código de Buen Gobierno

El Código de Buen Gobierno está conformado por disposiciones generales sobre nuestra actuación, que son de obligatorio cumplimiento. Contiene reglas en materia de conflictos de interés, políticas sobre control financiero y administrativo, regulación para el manejo de donaciones y de información, disposiciones relativas a la conformación y funciones del Comité de Ética y Buen Gobierno, organismo encargado de la vigilancia del cumplimiento del código y de la definición de las sanciones al incumplimiento del mismo.

### INSTRUMENTOS ESTABLECIDOS PARA DETECTAR Y PREVENIR LA CORRUPCIÓN

Cuando se detecta alguna irregularidad o violación al Código de Ética, o de Buen Gobierno, entra a operar un comité conformado por tres de los miembros de la Junta Directiva (incluyendo dos miembros vitalicios) y por la Dirección Ejecutiva, la Gerente administrativa y financiera, además de la persona responsable de la gestión humana de la fundación. Éste comité se encargará de velar por el cumplimiento de las disposiciones contenidas en nuestros códigos, adoptar las acciones tendientes a remediar cualquier acción de la Administración, o de cualquiera de las personas que la componen, cuando se aparten de lo establecido en el Código de Buen Gobierno y de lo que es ética y legalmente válido. Cualquier sospecha de incumplimiento o hecho que genere duda o inquietud, a la luz del código debe reportarse ante el comité de manera oportuna. En 2011, no se presentó ningún hecho relacionado con la violación de los códigos.

### COMPROMISO CON LOS DERECHOS HUMANOS

Uno de los avances más importantes en la metodología G3.1 está relacionado con los Derechos Humanos, el cual se amplía no sólo en número de indicadores sino en la

estructura de la información que la organización debiera reportar sobre los DDHH. En primer lugar se debe reportar el proceso que la organización ha implementado con respecto a los incidentes o violaciones de los DDHH en temas como discriminación, equidad de género, libertad de asociación y acuerdos colectivos, trabajo infantil, trabajo forzado y derechos de los indígenas.

Se definen precisiones sobre el Enfoque de Gestión de la organización con respecto a los DDHH y busca que se describa la política o políticas que demuestren el compromiso general de la organización con los Derechos Humanos. También se plantea lo relacionado con la evaluación de riesgo organizacional que incluyan Derechos Humanos, los procesos y procedimientos para evaluar, revisar y hacer seguimiento a los impactos de los DDHH en las operaciones y en las decisiones de la organización y finalmente lo relacionado con la responsabilidad organizacional, el entrenamiento, la sensibilización y la toma de conciencia frente a los Derechos Humanos y el monitoreo, seguimiento y reparación.

La implementación de la metodología G3.1 en la elaboración de la segunda versión de nuestro informe de sostenibilidad, nos permitió evidenciar avances importantes en los temas de género y sociedad, pero de la misma manera nos permitió identificar un reto muy importante frente al tema de Derechos Humanos en la Fundación, pues si bien hasta el momento y siendo fieles a nuestros valores y principios, hemos respetado en rigor todos los Derechos Humanos asociados a nuestras operaciones y relaciones, no hemos desarrollado un análisis exhaustivo frente a nuestros impactos en el tema y por ende aun no definimos un enfoque de gestión ni una política que direccionen nuestras acciones de manera más clara y contundente.

Es por ello, que este ejercicio de implementación de la metodología G3.1 nos ha impulsado a comprometernos para iniciar un trabajo de análisis de nuestros impactos en Derechos Humanos dentro de la FSC durante 2012, el cual queremos definir para plantear un horizonte de implementación en los años siguientes.

# Diálogo con Grupos de Interés



## NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

Somos conscientes de la importancia e influencia de los grupos de interés en nuestra gestión organizacional y misional. Por ello, y con el fin de construir una relación más fluida y sistemática con cada uno de los actores que inciden, de manera directa o indirecta en el trabajo que desarrollamos, a mediados de 2011 comenzamos a trabajar en la construcción de un Sistema de Involucramiento con Grupos de Interés.

Para lo cual tuvimos en cuenta los 3 principios del involucramiento de los grupos de interés: inclusividad, materialidad y respuesta, establecidos en la norma de aseguramiento AA1000 de AccountAbility, la cual ofrece estándares de libre acceso para la gestión de la sostenibilidad y de la responsabilidad de la organización. En ese marco, y con un acompañamiento externo, hemos avanzado en el diseño y validación de un mapa de grupos de interés con representantes identificados, el estado de la relación entre éstos y la Fundación, y los asuntos relevantes para cada uno.

La priorización de dichos grupos y los propósitos de involucramiento que aplican a ellos se encuentran en fase de validación, y la idea es comenzar a ejecutar el sistema y las diferentes instancias de diálogo en el primer semestre de 2012. El primer ejercicio será socializar nuestra estrategia y recibir retroalimentación e ideas de los diferentes representantes y beneficiarios de nuestras iniciativas en discapacidad y vejez.

Como reto, está la necesidad de que la comunidad beneficiaria de un proyecto participe directamente en su diseño, ejecución y seguimiento; y superar el rol pasivo de este grupo de interés. Aunque partimos de diagnósticos sobre las principales necesidades de la población objetivo, es necesario fortalecer un espacio formal de consulta a la comunidad para el diseño, la ejecución, el monitoreo y la evaluación de los proyectos de la Fundación.

A partir de nuestra naturaleza y nuestra forma de trabajo hemos definido el siguiente mapa de grupos de interés, a nivel interno y externo:



### Equipo FSC

- Junta Directiva
- Dirección Ejecutiva
- Gerencia Misional
- Gerencia Administrativa
- Personal de Apoyo



### Proveedores

- Consultores
- Operadores
- Proveedores



### Aliados actuales y potenciales

- SECTOR PÚBLICO
- Gobierno nacional, departamental y municipal.
- Entidades públicas del nivel local, departamental y nacional.
- Legisladores.
- Ministerios.

#### TERCER SECTOR Y DE COOPERACIÓN

- Fundaciones pares colombianas.
- Organismos multilaterales de cooperación internacional y cooperación descentralizada.
- Fundaciones y ONG del mundo.

#### SECTOR PRIVADO

- Empresa privada.
- Academia.



### Beneficiarios y sociedad en general

- Personas en situación de discapacidad y sus familias.
- Personas mayores y sus familias.
- Asociaciones de personas con discapacidad.
- Asociaciones de personas mayores.
- Ciudadano común que busca información.
- Líderes de opinión y medios de comunicación

## ESTRUCTURA DE DIÁLOGO Y CANALES DE COMUNICACIÓN

La comunicación se ha ido posicionando como un eje transversal y fundamental del trabajo de la Fundación, por ello, durante el 2011 fortalecimos esta área y a través de diferentes acciones de movilización social, y herramientas de comunicación combinadas, realizamos una amplia difusión de nuestros proyectos y de los temas de discapacidad y vejez con el fin de lograr un cambio en el entendimiento de la sociedad sobre estas dos temáticas.

Los mecanismos de comunicación o de diálogo básicos con los diferentes grupos se mantuvieron, sin embargo nos encontramos trabajando en la Estrategia Digital de la Fundación. Con dicha estrategia buscamos generar mayor interactividad y conversación con los usuarios, así como dar una respuesta oportuna y completa a sus inquietudes,

permitiendo que las mismas personas puedan contribuir a la construcción de una comunidad virtual.

Para el diseño de la estrategia realizamos diferentes diálogos de retroalimentación con grupos de interés externos e internos, de quienes recibimos valiosos insumos que estamos poniendo en práctica para el desarrollo de la misma y del nuevo portal.

De igual forma, se ha ido fortaleciendo el trabajo con medios de comunicación a través de acciones de formación y la movilización de informes periodísticos, que plantean situaciones específicas sobre nuestras poblaciones y en los que proponemos soluciones y recomendaciones. Informes que han tenido muy buena acogida y hemos logrado tener una incidencia del 10% sobre el total de noticias que sobre discapacidad y vejez se publican en 21 medios impresos del país.

### Equipo

- Reuniones de equipo
- Comité de gerencias
- Comité de contratación
- Sistema de información
- Correo electrónico
- Google sites
- Cartelera
- Visitas a proyectos

### Junta Directiva

- Reuniones de junta
- Actas de junta
- Informes de seguimiento periódicos
- Visitas a proyectos
- Correo electrónico
- Boletines virtuales
- Informe anual

### Consultores Operadores

- Reuniones de planeación y seguimiento (presenciales y virtuales)
- Comités de inicio de los proyectos
- Comités técnicos y de seguimiento de las iniciativas
- Correo electrónico
- Boletines virtuales
- Página web
- Informe anual
- Documentos y publicaciones

### Proveedores

- Correo electrónico
- Seguimiento telefónico y presencial
- Cartas y comunicaciones escritas
- Página web
- Informe anual
- Políticas de contratación y compras
- Invitaciones a eventos de la FSC

### Aliados

- Reuniones de planeación de las diferentes iniciativas
- Comités de inicio de los proyectos
- Comités técnicos y de seguimiento de los proyectos
- Comités directivos
- Correo electrónico
- Boletines virtuales
- Página web
- Informe anual
- Documentos y publicaciones
- Invitaciones a eventos virtuales y presenciales de la FSC

### Beneficiarios (organizaciones y personas)

- Encuestas
- Visitas de seguimiento
- Grupos focales
- Página web
- Boletines virtuales
- Informe anual
- Redes sociales (Facebook, Twitter, canal de Youtube)
- Invitaciones a eventos virtuales y presenciales de la FSC

### Sociedad en general

- Informes periodísticos sobre nuestros temas
- Muestra de cine y discapacidad
- Acciones de sensibilización
- Página Web
- Boletines virtuales
- Redes sociales (Facebook, Twitter, canal de Youtube)
- Difusión de informes y publicaciones
- Invitaciones a eventos virtuales y presenciales de la FSC
- Participación en el Portal Colombia Incluyente.org

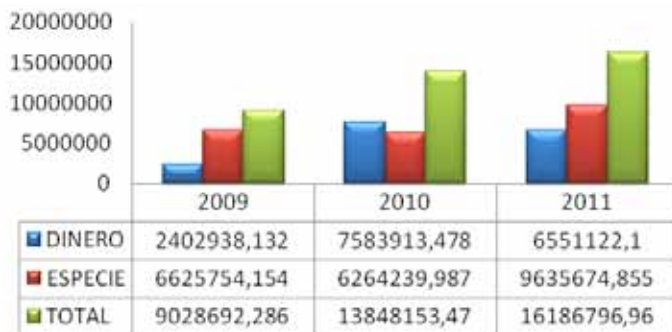
## ALIANZAS Y TRABAJO EN EQUIPO

A través de nuestra gestión del 2011 ratificamos la importancia de la generación de alianzas y por ello continuamos en la búsqueda de socios y aliados para el desarrollo de las iniciativas. En ese sentido, con el fin de incorporar nuestros temas en instancias de otros actores y proyectos en marcha, continuamos haciendo parte de diversas iniciativas de participación y control social, aportando conocimiento y recursos para el desarrollo de los mismos con un enfoque de inclusión. Destacamos iniciativas como: la Alianza por la Primera Infancia en Bogotá, Educación Compromiso de Todos, Así Vamos en Salud, Red Unidos, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, Colombia Líder, Premio Compartir al Maestro y Ventures.

Además, hacemos parte de diversas juntas directivas como: el Instituto Franklin Delano Roosevelt, la Asociación de Empresarios de Chía, la Fundación Semana, y ECCOS Contact Center. Tenemos una activa participación y somos parte del grupo fundador de la Asociación de Fundaciones Empresariales (AFE), en la que nuestra Directora Ejecutiva actúa como Vicepresidente de la Junta Directiva. De igual forma participamos de la alianza que conforma el portal [www.colombiaincluyente.org](http://www.colombiaincluyente.org), y hasta diciembre de 2011 fuimos miembros de la Confederación Colombiana de ONG.

En el 2011 nos adherimos al Pacto Global de las Naciones Unidas, con lo cual asumimos el compromiso de alinear de forma voluntaria nuestras estrategias bajo diez principios repartidos en cuatro áreas temáticas: Derechos Humanos, Estándares Laborales, Medio Ambiente y Anti Corrupción. Anualmente, con la publicación de nuestro informe de sostenibilidad, estamos respondiendo también a la Comunicación de Progreso (CoP) solicitada por Pacto Global.

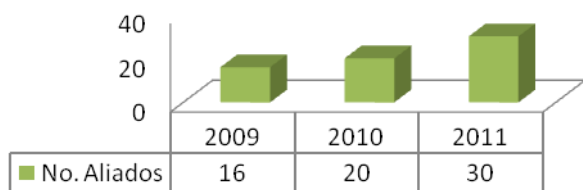
La siguiente gráfica muestra el comportamiento en la gestión para aumentar el aporte de los socios de 2009 a 2011, lo cual se traduce en un aumento del 53% y del 17% del aporte de los socios en los últimos dos años respectivamente, con respecto al año inmediatamente anterior:



AÑO	DINERO	ESPECIE	TOTAL	INCREMENTO
2009	\$2.402.938,13	\$6.625.754,15	\$9.028.692,29	-
2010	\$7.583.913,48	\$6.264.239,99	\$13.848.153,47	53%
2011	\$6.551.122,10	\$9.635.674,86	\$16.186.796,96	17%

## Gestión de alianzas 2010-2011

Total de socios en cada año



# Aliados y operadores 2011

## Educación Inclusiva:

### Sector público

1. Alcaldía de Medellín: Programa Buen Comienzo
2. Instituto Colombiano de Bienestar Familiar - ICBF
3. Instituto Colombiano de Crédito y Estudios Técnicos en el Exterior - Ictetex
4. Ministerio de Educación Nacional
5. Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación
6. Secretaría de Educación de Cartagena
7. Secretaría de Educación de Cundinamarca
8. Secretaría de Educación de Montería
9. Secretaría Distrital de Integración Social (Bogotá)
10. Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA

### Organismos internacionales

1. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia - UNICEF
2. Inclusión Internacional
3. Organización de Estados Iberoamericanos - OEI
4. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura - UNESCO

### Fundaciones y pares

1. Fulbright Colombia
2. Fundación Aluna
3. Fundación Batuta
4. Fundación Bienestar
5. Fundación Carolina
6. Fundación AEIOTU (Carulla)
7. Fundación Carvajal
8. Fundación Compartir
9. Fundación Fahrenheit
10. Fundación FEDAR

### Entidades privadas

1. Alianza Educación, Compromiso de Todos
2. Asdown
3. Convenio por la Primera Infancia en Bogotá: Fundación Éxito, Fundación Restrepo Barco, Fundación Carulla, Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano (CINDE), The Save the Children Fundation, Visión Mundial Internacional
4. Compensar
5. Corporación Colombiana de Padres y Madres RED PAPA Z
6. Corporación Colombiana Transiciones Crecer
7. Instituciones de la Alianza por la Educación en Bogotá (Fundación Avante, Corporación Síndrome de Down, Fundación ICAL, Fundación Ideas Día a Día, Fundación Cepytin, Aconiño)
8. Instituto Tobías Emmanuel

### Academia

1. Fundación Universitaria Luis Amigó
2. Universidad Católica del Norte
3. Universidad de Córdoba
4. Universidad del Valle
5. Universidad Nacional
6. Universidad San Buenaventura - Cartagena
7. Universidad Tecnológica de Antioquia

## Empleo y Productividad:

### Sector público

1. Artesanías de Colombia

### Organismos internacionales

1. Banco Interamericano de Desarrollo BID - FOMIN
2. Trust for the Americas. OEA (Organización de Estados Iberoamericanos)

### Fundaciones y pares

1. Fundación Corona
2. Fundación Diego y Lía
3. Fundación Quindiana
4. Fundación Restrepo Barco
5. Fundación Semana
6. Fundación Ser
7. Granfundación
8. Asociación Tejido Humano
9. Fundación Carvajal
10. Fundación Puerto Bahía

### Entidades privadas

1. Cafam
2. Corporación ECCOS
3. Corporación Mundial de la Mujer
4. Corporación Ventures
5. Fondo Interactuar
6. Radio Revistas de la Familia
7. Servicios de Consultoría Integral - SCI
8. Socios de Pacto de Productividad (Cafam, Comfenalco, Comfandi, Comfamiliar, Andi, Acopi, Fenalco Confecámaras)

### Iglesia

1. Conferencia Episcopal - Pastoral 1ra Infancia
2. Corporación Diocesana - Diócesis de Cartago
3. Pastoral Social Cáritas - La Dorada



## Fortalecimiento Institucional y Comunitario:

### Sector público

1. Distrito de Cartagena
2. Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF)
3. Ministerio de la Protección Social
4. Ministerio de Tecnologías de la Información y la Comunicación
5. Municipio de Medellín
6. Red de Bibliotecas Públicas de Bogotá
7. Red Unidos

### Organismos internacionales

1. Banco Interamericano de Desarrollo
2. Handicap International
3. Mobility International USA
4. USAID - Agencia del Desarrollo Internacional de los Estados Unidos
5. MSD - Management Science for Development
6. AECOM

### Fundaciones y pares

1. Centro de Formación Empresarial Fundación Mario Santodomingo
2. Colnodo
3. Fundación Alberto Merani
4. Fundación Éxito
5. Fundación Fahrenheit 451
6. Fundación FIDES
7. Fundación Foro Nacional por Colombia
8. Fundación Fraternidad Medellín
9. Fundación Pan y Vida
10. Fundación Secretos para contar.
11. Red de Liliane Fonds Colombia

### Entidades privadas

1. Colombia Líder (Revista Semana, PNUD, FESCOL, Fedesarrollo, Fundación Restrepo Barco, RCN Televisión, RCN Radio)
2. FOROS SEMANA
3. Nueva EPS

### Iglesia

1. Conferencia Episcopal Colombiana
2. Pastoral de la Primera Infancia y Pastoral de la Familia
3. Diócesis de Sonsón - Rionegro

### Academia

1. Uniamazonía
2. Universidad de los Andes: Facultad de Administración de Empresas y Programa PAIS
3. Universidad del Cauca
4. Universidad del Norte - Barranquilla
5. Universidad Eafit
6. Universidad Libre – Bogotá
1. Universidad Nacional
2. Universidad Tecnológica de Bolívar
3. Universidad Tecnológica del Chocó
4. Universidad Tecnológica y Pedagógica de Tunja
5. Universidad Católica del Oriente

## Gestión y Movilización del Conocimiento:

### Entidades privadas

1. Agencia Pandi
2. BSD Consulting
3. Comunicaciones Vivas
4. Disnet Prensa Social (Prensa Láser Comunicaciones)
5. Econometría Consultores
6. Laboratorios Black Velvet
7. MG Group
8. Pilar Herrera Comunicaciones
9. Revista Semana- Foros Semana
10. Sistemas Especializados de Información SEI S.A



# DIMENSIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

# Dimensión económica y financiera

Dado que la mayoría de ingresos como Fundación provienen de los rendimientos y utilidades de nuestros portafolios de inversión, durante el 2011 enfrentamos importantes retos y los ingresos que obtuvimos no fueron los esperados como consecuencia del comportamiento de los mercados de capital y de las particulares condiciones económicas, políticas y sociales que dominaron el panorama internacional y nacional.

Por ello, y a manera de resumen, presentamos un análisis de la situación que incidió directamente en nuestra gestión financiera, realizado con el aporte de nuestros Corredores de Bolsa: Valores Bancolombia S.A y Corredores Asociados:

## MODELO ECONOMICO MUNDIAL Y NACIONAL

El 2011 fue un año difícil para los inversionistas, en la medida en que tuvieron que soportar fuertes movimientos de mercado debido a los diferentes eventos que sucedieron a nivel global. El año tuvo un buen inicio especialmente en EE.UU, por la continuación del segundo programa de alivio cuantitativo. No obstante, las bolsas mundiales presentaron una fuerte corrección de más de 20% a mediados de año, ante los continuos temores por la situación fiscal europea. Cerca del final recuperaron parte de sus pérdidas, para cerrar así el 2011 registrando resultados mixtos<sup>1</sup>.

El mercado de EE.UU fue uno de los grandes ganadores del año al terminar sin cambios, de hecho, registró el segundo mejor desempeño entre los países desarrollados. Por su parte las bolsas europeas presentaron un débil comportamiento, con el amplio índice de la bolsa DJ Stoxx 600 retrocediendo más de 10% en el año y con gran disparidad entre sus miembros. El claro perdedor fue el índice griego que retrocedió más de 50% en 2011. Las pérdidas también se trasladaron a Asia, donde los mercados de China, Japón, India y Hong Kong sufrieron caídas de alrededor del 20%. Por último, este mismo comportamiento se presentó en Latinoamérica, con las bolsas del MILA cayendo alrededor de 15%, mientras que el mercado brasilero se desvalorizó 18%. El índice bursátil mexicano fue el de mejor desempeño en la región al retroceder casi 4% en el 2011. En general, las acciones a nivel global cayeron un 10% y cedieron las ganancias registradas en el 2010.

## PANORAMA NACIONAL:

Por su parte el desempeño del mercado local a lo largo del año estuvo explicado por dos tipos de catalizadores. En primer lugar, múltiples eventos de carácter local explicaron el retroceso del indicador que refleja las variaciones de los precios de las 20 acciones más líquidas de la Bolsa de Valores de Colombia (BVC) durante el primer semestre del año (-6,8). Entre ellos se cuentan: 1) Inicio del ciclo restrictivo de política monetaria por parte del Banco de la República. 2) Ajuste en los portafolios por efectos del impuesto al patrimonio. 3) Deterioro en la confianza del mercado sobre emisores puntuales. 4) Valoraciones relativas enriquecidas frente a la región.

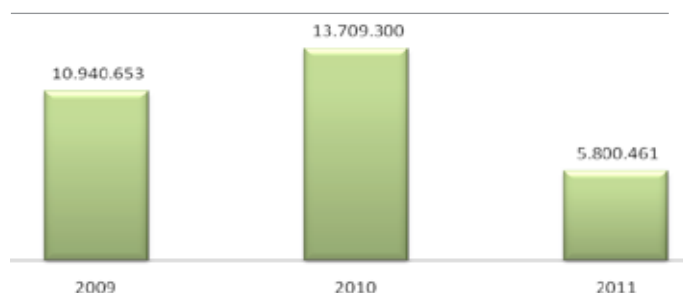
De otro lado el segundo catalizador obedeció a factores de carácter externo. Durante el segundo semestre la tendencia del mercado estuvo determinada por los nocivos efectos de la crisis fiscal europea, y el panorama tan difuso que enfrenta la economía norteamericana frente a la confianza de los inversionistas.

## MODELO DE INVERSIÓN SOCIAL DE LA FUNDACIÓN

Continuando con el compromiso de aportar al desarrollo del país y en beneficio de dos de los grupos poblacionales más vulnerables: las personas con discapacidad y los adultos mayores, los recursos de nuestra inversión social se invierten en vigencias presupuestales de dos a tres años. Es por esto que en los últimos tres años la Junta Directiva aprobó montos de inversión por valor de \$30.450.414.000 (ver gráfica 1).

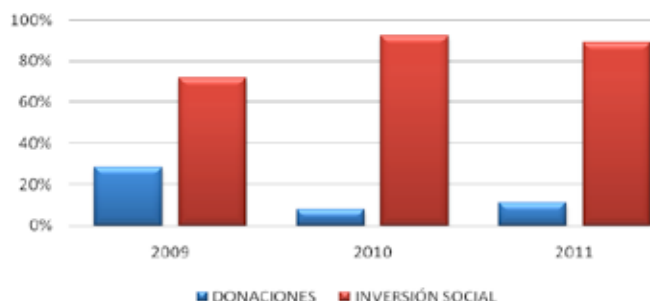
### Inversión social FSC 2009-2011

En miles de pesos colombianos



Durante el año 2011 la proporción de proyectos de inversión social obtuvo un 89% del destino de nuestros recursos, frente a un 11% entregado en donaciones. (Ver gráfica No.2) (Gráfica No. 2)

### Donaciones vs inversión social 2009-2011



### ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Durante el año 2011 la Fundación Saldarriaga Concha desarrolló alianzas estratégicas con entidades del Estado, tanto a nivel territorial como nacional, y con instituciones privadas y organismos multilaterales de cooperación, que permitieron aunar esfuerzos en torno a objetivos comunes.

Es por esto que en los últimos cuatro años el destino de los recursos se ha orientado al desarrollo de proyectos de inversión social en alianzas estratégicas, logrando una mayor cobertura e impacto en temas de inclusión educativa y productiva, fortalecimiento institucional y comunitario, así como en la movilización y gestión del conocimiento.

Como aprendizaje en este tema nos queda claro que cuando la fundación ofrece asistencia técnica, además de recursos es necesario valorar este aporte en el presupuesto, incluyendo los costos de administración en que incurrimos al operar o administrar un proyecto.

La siguiente tabla, que muestra el compromiso y contratación de recursos a diciembre de cada año, permite observar por una parte el comportamiento de nuestra inversión social, y por otra, la gestión de recursos (efectivo y especie) de terceros, públicos y privados, en torno al desarrollo de nuestros proyectos:

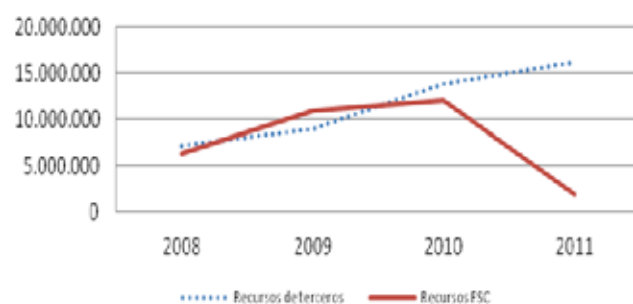
Concepto	FSC	%	TERCEROS	%
2008	6.397.989	47%	7.215.314	53%
2009	10.937.563	55%	9.028.692	45%
2010	12.012.545	46%	13.848.153	54%
2011	1.949.719	11%	16.186.797	89%
Subtotales	31.297.817	40%	46.278.956	60%
TOTALES	77.576.773 *			

En miles de peso colombiano

Es así como año tras año vamos comprometiendo y contratando los recursos aprobados por la Junta en cada vigencia, los cuales se ejecutan y desembolsan de acuerdo a la duración de los proyectos, proceso que puede variar entre 1,2, e incluso 4 años.

El comportamiento y la tendencia del aporte de la Fundación en el desarrollo de proyectos de inversión social, que se muestra en la siguiente gráfica, permite observar que año tras año el desarrollo de alianzas estratégicas ha permitido movilizar una mayor cantidad de recursos de terceros y sumar esfuerzos en pro de objetivos comunes hacia nuestra población atendida. Actualmente, y promediando la inversión de los últimos cuatro años, por cada peso invertido el 40% lo aporta la fundación y el 60% restante es asumido por un aliado estratégico:

### Aportes FSC vs Terceros



### INFORME ESTADOS FINANCIEROS 2011

Nuestros Estados Financieros se preparan de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia y según las disposiciones legales vigentes en el país. En el 2009 entró en vigencia la ley 1314, por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, y se establece el procedimiento de convergencia a Normas Internacionales de Contabilidad.

Aunque la Fundación no es una entidad financiera, ni pertenece al grupo de Grandes Contribuyentes, hemos tomado la decisión de hacer la migración a las Normas Internacionales de Contabilidad en sintonía con el mundo financiero actual, con el fin de brindar una información contable universal, teniendo en cuenta que realizamos alianzas con organizaciones internacionales.

### PROCESO DE AUDITORÍA

Los Estados Financieros del año 2011 fueron auditados por la firma Ernst & Young Audit Ltda. y se presentan estados financieros comparativos de los dos últimos años, sobre los cuales se emite una opinión, asegurando la razonabilidad de las cifras en ellos contenidas. Nuestro estado de resultados refleja el total de ingresos percibidos y los egresos reflejan

los gastos administrativos, de funcionamiento, y gastos de personal vinculado directamente a la fundación con contrato laboral, lo que al final del año arroja un excedente o beneficio neto para invertir en el objeto social.

### INGRESOS Y PATRIMONIO DE LA FUNDACIÓN

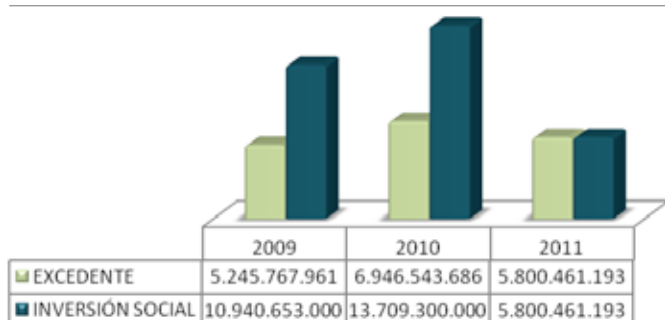
Los ingresos de la Fundación son generados por los recursos de nuestro propio patrimonio, invertidos en el mercado financiero y en acciones de importantes empresas del país y del exterior. Para el manejo efectivo y diversificado de inversiones contamos con dos corredores de bolsa: Valores Bancolombia S.A. y Corredores Asociados S.A., quienes administran nuestros portafolios de inversiones. El patrimonio está conformado por los bienes inicialmente destinados por los fundadores, y los demás bienes que a distinto título lo han incrementado. Cabe resaltar que no recibimos ayudas financieras de autoridades locales o nacionales, nuestra única gestión de recursos públicos está asociada a que confluimos como socios con algunas autoridades locales para nuestros programas de fortalecimiento institucional e inclusión educativa, destinando la totalidad de dichos recursos a los programas, sin que la Fundación reciba ningún ingreso o recurso para cubrir gastos de funcionamiento u operación.

### DESTINACIÓN DEL BENEFICIO NETO O EXCEDENTE

Por beneficio neto o excedente entendemos aquel que se obtiene fiscalmente y que es destinado a inversión en las actividades propias de nuestro objeto fundacional. En nuestro caso, y de conformidad con los estatutos sociales, es la Junta Directiva la que anualmente establece la destinación del excedente neto. En los últimos 5 años la Junta Directiva ha destinado el 30% a incrementar nuestro patrimonio y el 70% a la ejecución de nuestros proyectos sociales en cumplimiento de nuestra misión; con el ánimo de realizar mayor inversión social, en el año 2011 se aprobó invertir el 100% de excedente, sin incrementar el patrimonio.

### Relación excedente - Inversión social

En miles de pesos colombianos



### VALOR ECONÓMICO DIRECTO GENERADO, DISTRIBUIDO Y RETENIDO

En el siguiente cuadro se resume el valor económico directo creado y distribuido en el año 2011. Cifras que muestran lo desembolsado exclusivamente de recursos propios en dicho período, sin que se tengan en cuenta los desembolsos correspondientes a aportes recibidos para ejecución de convenios, en el marco de las alianzas realizadas.

#### VALOR ECONÓMICO DIRECTO CREADO - (VEC)

Ingresos financieros	7.509.284.408
Ingresos no operacionales	905.399.515
Ingresos por donación	50.921.561
<b>Total (VEC)</b>	<b>8.465.605.484</b>

#### VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO - (VED)

Gastos de personal	2.075.957.676
Gastos financieros	830.932.188
Gastos operacionales	957.019.486
Iniciativas estratégicas	423.297.000
Gastos no operacionales	482.180.000
<b>Total (VED)</b>	<b>4.769.386.350</b>

#### VALOR ECONÓMICO RETENIDO - (VER)

Depreciación y amortizaciones	369.306.000
Provisión impuestos	40.460.000
Proyección inversión social	3.286.453.134
<b>Total (VER)</b>	<b>3.696.219.134</b>

# RETOS



## 1. Optimizar nuestra estrategia de inversión a nivel local (Amarillo)

A través de la realización de comités financieros mensuales se hizo el monitoreo planeado para el año 2011, es por esto que el desempeño conjunto de los portafolios ha sido positivo desde su creación y con la diversificación que empezó en el mes de septiembre de 2011 se alcanzaron nuevas metas. A partir de este momento empieza una nueva estrategia al dividir en dos portafolios nuestra inversión: uno agresivo, de largo plazo, y otro conservador, de corto plazo.



## 2. Elevar el volumen de ingresos monitoreando constantemente la gestión de los administradores de los portafolios de inversiones, y la gestión inmobiliaria para incremento patrimonial. (Amarillo)

Si bien las dos firmas administradoras de valores con que trabajamos realizaron monitoreo constante a nuestros portafolios de inversión durante el 2011, el balance de desempeño de nuestras inversiones muestra que no alcanzamos la meta de elevar el volumen de ingresos, debido al comportamiento del mercado financiero mundial y nacional que predominó el año anterior.

Respecto a la gestión inmobiliaria, se tomó la decisión de restituir a la Fundación los inmuebles que se venían administrando a través de una fiduciaria mediante la creación de un patrimonio autónomo, y a partir del último trimestre de 2011 la Fundación realiza directamente la administración de estos bienes, permitiendo una gestión más eficiente y evitando gastos de intermediación.



## 3. Gestionar nuestros recursos eficientemente para cubrir las nuevas demandas de inversión social planteadas por la Junta y la Dirección Ejecutiva. (Amarillo)

Parte del esfuerzo corporativo en la gestión de nuestros recursos se destinó a un uso eficiente de los recursos de funcionamiento y a un gasto racional en servicios públicos, esto permite optimizar futuros excedentes de operación, que se convertirán en nueva inversión social.



## 4. Gestionar mayores alianzas para cofinanciar nuestra inversión social e incrementar la cobertura de nuestros proyectos, dejando capacidad instalada y asegurando la sostenibilidad de nuestras intervenciones. (Verde)

Durante el año 2011 logramos convocar, movilizar y gestionar alianzas con entidades del Estado, tanto a nivel territorial como en el ámbito nacional, así como con instituciones privadas y organismos de cooperación

internacional, con el propósito de sumar esfuerzos y experiencias en beneficio de la población objetivo.



## 5. Consolidar esquemas de análisis que permitan la proyección y evaluación de escenarios futuros, con el fin de facilitar la toma de decisiones financieras y de inversión social de forma estructural. (Amarillo)

Se realizaron análisis y se plantearon nuevos escenarios para la toma de decisiones futuras, respecto a nuevas inversiones que permitirán fortalecer el patrimonio de la Fundación. Sin embargo, la concreción se dará en el año 2012 y se espera consolidar nuevas fuentes generadoras de ingresos para nuevas alternativas de inversión.



## 6. Fortalecer procesos de gestión de la inversión (banco de proveedores, convenios y convocatorias). (Amarillo)

Durante el año 2011 se fortalecieron todos los procesos legales de la Fundación, incluyendo todo lo relacionado con la legalización de nuestra inversión social, dentro de ello se ha venido actualizando la información registrada por parte de nuestros proveedores, operadores y aliados estratégicos.

También es importante mencionar que en el año 2011 se adelantaron varios procesos de selección de proveedores, operadores y beneficiarios de nuestra inversión, mediante el mecanismo de convocatoria. Este escenario permitió identificar las mejores propuestas para ser acompañadas y financiadas por la Fundación.

## 7. Fortalecer el seguimiento a convenios y a recursos de contrapartidas.

Revisando nuestras acciones y posibilidades frente a este tema identificamos que más que un indicador de la dimensión financiera, es un indicador que corresponde al área de seguimiento y evaluación de la Fundación. Por ello la respuesta a este reto se encuentra en la sección de gestión de la Fundación.

### NUEVOS RETOS

1. Ser más rigurosos en verificar la valoración de los aportes en especie de la Fundación, incluyendo el componente técnico y los costos de administración en que incurrimos al operar o administrar un proyecto, y en realizar seguimiento a su ejecución en los convenios.

2. Seguir trabajando en la consolidación de nuevas fuentes generadoras de ingresos para nuevas alternativas de inversión de la Fundación.





# DIMENSIÓN AMBIENTAL

# Dimensión ambiental

## DESEMPEÑO AMBIENTAL

La gestión ambiental eficiente es fundamental en cualquier tipo de organización, independientemente de la profundidad de los impactos que sus acciones generen, en ese sentido, como Fundación hemos avanzado en el proceso de incluir la gestión ambiental en nuestros procesos organizacionales.

Si bien el objeto social de la Fundación está asociado a la prestación de servicios en los que los impactos ambientales directos no son significativos, pues no se afectan fuentes de recursos naturales directos, no se genera impacto en la biodiversidad, o en el hábitat; no se generan consumos importantes de fuentes de agua y energía y tampoco se generan emisiones o residuos, sí hemos incorporado una clara conciencia de la necesidad de identificar nuestros impactos ambientales por mínimos que sean, y en ese orden gestionarlos, minimizarlos y optimizar el uso que hacemos de los recursos.

## CONSUMO DE ELECTRICIDAD

Nuestra operación y funcionamiento como organización hacen que el principal consumo de energía corresponda al uso de los equipos de cómputo, aire acondicionado, impresoras y luces de las oficinas. Para tener un uso racional de la energía, hemos realizado adecuaciones eléctricas, disminuyendo algunos circuitos de luz en diversas áreas de la oficina, con el fin de aportar a la disminución en el consumo eléctrico.

Adicionalmente, dentro de la cultura de la organización, al finalizar cada jornada laboral y mientras nos encontramos fuera de nuestros puestos de trabajo, las luces, impresoras, computadoras y demás herramientas que utilizan energía deben estar apagadas.

Nuestro consumo de electricidad durante 2011 fue de 38.946,00 KWh y lo medimos por primera vez usando como referencia [http://www.reducetuhuella.org/calculadora\\_reduce/](http://www.reducetuhuella.org/calculadora_reduce/).

## CONSUMO DE AGUA

En cuanto a la medición del consumo de agua no se ha podido establecer un sistema confiable que permita determinar el real consumo de la Fundación. Lo anterior obedece a que este

servicio es compartido con todas las oficinas del edificio y la distribución se hace por coeficiente.

Por nuestro tipo de gestión no generamos vertidos ni residuos tóxicos que perjudiquen las cuencas o fuentes de agua naturales. Dentro de nuestras acciones de optimización de los recursos, intentamos tener un bajo consumo con dispositivos que regulan las llaves y cisternas de los baños, y con campañas de ahorro.

## CONSUMO DE PAPEL

Promovemos una cultura de reciclaje y racionalización en el uso del papel, imprimimos nuestras publicaciones en papel reciclado y este año realizamos nuestro Informe de Gestión multimedia con una versión descargable en PDF para no utilizar papel. Nuestros operadores envían sus reportes vía e-mail, y desarrollamos una intensa campaña durante 2011 que promovió el uso adecuado de este medio. Durante 2011 medimos por primera vez nuestro consumo de papel, el cual fue de 7.275 kilogramos, cifra que nos permitirá tener un valor de referencia para las futuras mediciones, y por ende, para el control adecuado de nuestros impactos.

## GENERACIÓN DE EMISIONES

Las emisiones que se generan en la Fundación están asociadas a los desplazamientos de los trabajadores que viajan a las zonas donde operamos. Seguimos promoviendo el uso de los sistemas de teleconferencia para las reuniones, con lo cual se han reducido los desplazamientos dentro y fuera de la ciudad, disminuyendo así no solo el impacto ambiental sino la generación de costos en nuestra operación.

Durante 2011 medimos por primera vez nuestras emisiones de CO<sub>2</sub>, las cuales correspondieron a 887,06 Kg, por nuestro consumo en electricidad, y a 14,62 toneladas por el cálculo de los viajes realizados en el 2011.

Para obtener este resultado, utilizamos como referencia los criterios de las herramientas encontradas en los siguientes sitios:

[http://www.reducetuhuella.org/calculadora\\_reduce/](http://www.reducetuhuella.org/calculadora_reduce/) <http://calculator.carbonfootprint.com/calculator.aspx?lang=es>

## PROMOCIÓN DE LA CULTURA AMBIENTAL

El Comité Paritario de Salud Ocupacional de la Fundación inició en el mes de octubre de 2011 algunas actividades de concientización sobre la importancia de la mitigación de nuestro impacto en el medio ambiente, a través de la campaña SEGURITO.

**SEGURITO inicia sus actividades con uno de los retos más importantes dentro de la fundación para la conservación del medio ambiente: el uso adecuado del papel, invitando a que se utilice por las dos caras; a que sólo se imprima lo necesario y en las cantidades adecuadas. En las actuaciones de este personaje, resaltamos el slogan "Un consejo de Segurito, por una mejor oficina, por una mejor Fundación".**



SEGURITO, el nuevo integrante de la Fundación, viene de un planeta lejano llamado "Ocupa" en donde todos sus habitantes son conscientes de la importancia del auto cuidado y la conservación de los recursos que permiten el desarrollo de su sociedad, y la sostenibilidad de la misma. "Ocupa", el planeta de nuestro nuevo amigo, se caracteriza por generar estrategias que promueven la protección del entorno y de quienes en él habitan. Por esta razón SEGURITO luchará por enseñarnos a hacer de nuestro entorno laboral un lugar más seguro para nosotros, y amigable con el medio ambiente.

# RETOS



## **1. Para 2011, el Comité Paritario realizará una campaña interna para la concientización sobre la forma en que podemos mitigar nuestro impacto al medio ambiente.**

Las acciones asociadas a este reto se mencionan en el apartado anterior como "Promoción de la cultura ambiental".



## **2. Incentivar el tema ambiental en proveedores y operadores e incluirlo en los contratos.**

Se solicita a los operadores que los informes y documentación, en lo posible, sean entregados vía correo electrónico con el fin de disminuir y racionalizar el uso del papel. En las convocatorias de iniciativas productivas y proyectos productivos se indagó sobre la responsabilidad social en aspectos ambientales, ya que tienen un impacto directo y deben cumplir con las estipulaciones sobre las normas ambientales y sanitarias.



## **3. Adquirir productos amigables con el medio ambiente.**

En 2011 se inició la eliminación de las bolsitas plásticas de azúcar para las bebidas, y se ofrece actualmente en azucarera.



## **4. Tener en cuenta las mediciones de luz y agua para controlar y disminuir el consumo, cuando sea necesario.**

En 2011 se inició la medición de luz dentro de la fundación, este levantamiento de información nos va a permitir en 2012 tener un punto de comparación para tomar acciones pertinentes sobre el impacto que se pueda estar generando. Cabe anotar que por las proyecciones de crecimiento en el personal de la Fundación, estos consumos pueden llegar a tener algunas variaciones relevantes, para ello, junto con el Comité Paritario, se continuará con las campañas de concientización.

En cuanto a la medición del consumo de agua, seguiremos con las campañas de ahorro aunque no podremos tener una medición individual debido a que, como hemos mencionado anteriormente, este servicio es compartido con todas las oficinas del edificio y la distribución se hace por coeficiente.



## **5. Integrar el componente ambiental a nuestros proyectos**

Si bien contamos con algunos proyectos productivos relacionados con el tema ambiental (huertas, reciclaje, generación de abono orgánico, cría de animales, cultivo de plantas aromáticas, etc.), no hemos integrado específicamente el componente ambiental a más iniciativas y hemos evaluado que más allá de las que mencionamos, no es pertinente este reto para otros proyectos.

### NUEVOS RETOS

- Continuar con las campañas de concientización frente al tema ambiental y al ahorro en el consumo de papel, agua, energía y otros insumos.
- Evaluar la definición de una política ambiental de la Fundación Saldarriaga Concha para implementar por el equipo, y transmitirla a nuestros proveedores.
- En 2012 comenzaremos el rastreo y verificación de los productos que tengan sellos ecológicos.
- Dado el impacto ambiental que se generó durante 2011 en emisiones de CO2 y que no vimos pertinente incluir el tema ambiental en más proyectos de la fundación, evaluaremos la posibilidad de realizar una jornada de siembra de árboles.

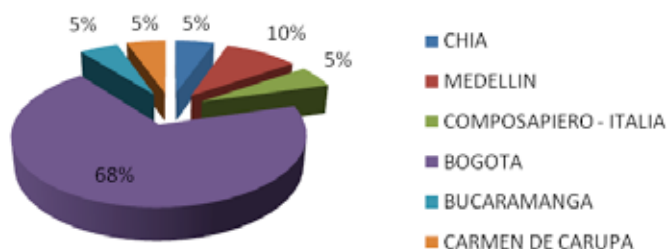
# DIMENSIÓN SOCIAL

# Dimensión social

## PRÁCTICAS LABORALES Y BIENESTAR DE LOS TRABAJADORES

Durante 2011 nuestra planta directiva y de empleados con sede en Bogotá, estuvo integrada por 19 personas, el 100% con contratación directa y a término indefinido.

La distribución de los miembros del equipo por región de origen es la siguiente:



Como novedades reportamos la vinculación de 4 nuevos miembros al equipo, 2 mujeres y 2 hombres, así como el retiro voluntario de 2 mujeres de la Fundación, lo cual representa un porcentaje de rotación del 11 %.

En los últimos 3 años se han presentado dos licencias de maternidad y las dos mujeres continúan trabajando en la Fundación. A la fecha no se han presentado permisos por paternidad para los hombres de la organización. En ese sentido, la tasa de regreso al trabajo y de retención después de un permiso parental, es del 100%.

El 68 % de los empleados son mujeres y el 32% restante son hombres, de otra parte, el 95% de los colaboradores del equipo son nacionales y el 5% es extranjero, equivalente a una persona del área misional.

Dentro de nuestra oficina y por intermedio de una empresa de servicios de outsourcing de aseo y vigilancia, también se encuentran dos personas que apoyan la gestión de la Fundación.

Frente al tema de voluntariado que menciona el suplemento GRI de ONG, aún no contamos con un grupo de voluntarios activos participando en la Fundación, sin embargo, durante el 2011 tuvimos un acercamiento con la Asociación de Expertos para la Cooperación y con la Corporación Colombiana de Voluntariado, con el fin de conocer cómo se desarrollan las estrategias de voluntariado en el país y cuál es la mejor forma de fortalecer esta actividad.

Con respecto a la conformación de comités o subcomités dentro del equipo de la Fundación, la única instancia específica que existe es el Comité de Contratación, el cual está compuesto por la Dirección Ejecutiva, representantes del área Administrativa y Financiera, del área de Comunicaciones, y los líderes de los proyectos que se van a evaluar en dicha instancia.

Nuestras prácticas laborales tienen las siguientes características:

Rango de edades	Mujeres		Hombres		Contrato término fijo		Contrato término indefinido		Ingresos 2011		Retiros 2011	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011
18 - 20 años	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0
20 - 35 años	10	6	2	3	1	0	11	9	3	2	3	0
35 - 50 años	3	4	2	2	0	0	5	6	2	1	0	2
Mayores de 50 años	1	3	0	0	0	0	1	3	0	1	0	0

## PROGRAMAS DE BENEFICIOS

Dentro de nuestras prácticas de gestión del talento humano, tenemos beneficios sociales para el desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores. En 2011, realizamos aportes como auxilio de educación para los hijos de nuestros empleados por un monto de \$1.623.800.

De otro lado, también contribuimos al desarrollo profesional de los miembros de nuestro equipo directo con apoyos para estudios universitarios por un monto de \$53.384.844, los cuales fueron asignados porcentualmente de acuerdo al programa de beneficios establecido en la Fundación.

Con relación a los beneficios sociales que la Fundación ofrece a sus empleados, resaltamos que:

En términos de capacitación de habilidades compartidas la Fundación cubre el 100% del valor.

- Capacitación para el desarrollo de habilidades técnicas:
  - Seminarios y cursos cortos: cobertura del 100% del costo o parcial (según se considere el caso).
  - Diplomados, Pregrado y Postgrado: cobertura de hasta el 80% del costo, condonable sujeto a un compromiso de permanencia y a resultado académico sobresaliente en los términos aquí establecidos.
- Capacitación Complementaria: La Dirección Ejecutiva determinará el (%) de apoyo económico a asignar, y/o los mecanismos particulares del mismo (Aporte económico – Auxilio Educativo – Préstamo).
- Vacaciones remuneradas.
- Reconocimiento del 50% del valor anual de la póliza de salud o medicina prepagada del empleado y su núcleo familiar directo.
- chequeo médico: la FSC patrocina la realización de un chequeo ejecutivo cada dos años, al primer y segundo nivel directivo, para empleados mayores de 40 años.

## LIBERTAD DE ASOCIACIÓN

En términos de equidad e igualdad, y siguiendo la legislación colombiana, respetamos las iniciativas de libre asociación. Hasta el momento no se ha notificado alguna intención de conformación sindical. Sin embargo, y bajo las condiciones de respeto humano, existe un reconocimiento por las opiniones y planteamientos de los miembros de nuestro equipo.

## SALUD Y SEGURIDAD

Promovemos, a través del comité paritario, el principio de salud y bienestar para nuestros trabajadores y el reglamento de higiene y seguridad industrial. En octubre de 2011 realizamos las elecciones del Comité Paritario, el

cual tendrá una vigencia de 2011 hasta 2012. En ellas se seleccionó el representante por parte de los empleados de la Fundación.

En el mes de junio de 2011 se realizó una capacitación por parte del Fondo de Prevención y Atención de Emergencias, FOPAE, para la preparación y atención en caso de emergencias. Adicionalmente, se brindó una capacitación sobre los beneficios de la Caja de Compensación, la cual estuvo dirigida por parte de una asesora de Compensar.

De otra parte, realizamos el mantenimiento de los puestos de trabajo y saneamiento básico ambiental, e implementamos las pausas activas durante la jornada de trabajo. Para el caso de seguridad industrial, realizamos los ajustes de señalización de riesgos y el mantenimiento de extintores. En términos de ergonomía, la Fundación realizó una inversión en la compra de monitores, mouse y teclado para las personas que utilizan computador portátil.

Durante 2011 no se presentaron incidentes ni accidentes laborales, ni enfermedades de origen profesional. Del total de días trabajados por todo el equipo de la Fundación se registró un porcentaje de ausencias del 2% (99 días), por incapacidad por enfermedad general, de los cuales el 67% fue para hombres y el 33% para mujeres.

Se realizaron dos (2) auditorías por parte de la Administradora de Riesgos Profesionales, cuyas observaciones se dieron en términos de recomendaciones para el mejoramiento continuo, puesto que no realizaron ningún hallazgo relevante que ponga en riesgo la integridad de los trabajadores y/o visitantes de la fundación.

- En el mes de abril de 2011 se realizaron los exámenes médicos ocupacionales periódicos, de acuerdo con la Resolución 2346 de 2007, permitiendo identificar las alteraciones en la salud de nuestros trabajadores con el fin de tomar medidas preventivas y correctivas.
- En el mes de junio de 2011 se realizó la charla informativa: "Con los pies en la tierra", dictada por el Fondo de Prevención y Atención de Emergencias – FOPAE, cuyo objetivo fue sensibilizar a nuestros trabajadores sobre la posible ocurrencia de un sismo en Bogotá y el valor de la prevención. Brindándoles pautas para adoptar medidas que generen procesos de auto cuidado y autoprotección preventivas antes, durante y después de un terremoto.
- En el mes de julio, la Fundación realizó una inversión en la compra de monitores, teclados y mouse para mejorar la ergonomía de los puestos de trabajo de las personas que realizan sus actividades con computadores portátiles.
- Se renovó la realización de pausas activas, buscando que los trabajadores las adopten durante la jornada laboral y tomen conciencia de la importancia para su salud.

## PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN

En términos de formación, en el 2011 hubo capacitaciones dirigidas tanto a los niveles gerenciales como técnicos de la organización, para fortalecer competencias específicas de acuerdo a su puesto de trabajo. En promedio, para las personas de cada nivel registramos el número de horas de formación:

Nivel	Total Horas		No. personas capacitadas	
	2010	2011	2010	2011
Gerencia	204	184	2	1
Gerencias intermedias	450	65	6	4
Profesionales	0	124	0	2
Soporte	20	88	4	2

En 2011 tuvimos un 20% más de horas de formación dirigidas al nivel gerencial, sin embargo, a diferencia del 2010 esta formación se brindó a una sola persona. El 100% de esta capacitación fue destinado a una mujer, quien recibió una capacitación en liderazgo y gestión.

En el nivel de gerencias intermedias, el 75% del tiempo destinado a capacitación fue para mujeres, y el 25% restante fue para hombres. Entre los temas de las capacitaciones se encuentran anticorrupción, temas de comunicación, actualización tributaria, entre otras.

Al nivel profesional el 100% de la capacitación fue para mujeres, quienes se capacitaron en gerencia de proyectos, así como en seguimiento y evaluación de proyectos.

En el nivel de soporte el 50% de la capacitación recibida fue para mujeres y el otro 50% para hombres, los participantes adquirieron conocimientos en actualización contable y gerencia de proyectos.

## MODELO DE COMPETENCIAS Y GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

Continuando con el desarrollo del modelo de fortalecimiento de competencias de Gestión Humana, en 2011 se realizó una retroalimentación de los resultados obtenidos en la evaluación del 2010 a cada uno de los miembros del equipo, en la que se mostraron los aspectos positivos obtenidos y los temas por mejorar. Como parte de este desarrollo, en 2011 se realizó nuevamente el ejercicio de evaluación, con el fin de analizar los avances frente a las competencias organizacionales y las competencias específicas de cada persona.

Esta evaluación se aplicó a 16 trabajadores vinculados en ese momento a la Fundación (10 mujeres y 6 hombres), en la cual

se encontró un avance promedio de tres puntos por encima con relación a los resultados de 2010. Estas herramientas se aplicaron con la participación activa de la Dirección Ejecutiva, y la retroalimentación de los resultados de las evaluaciones del 2011 a los miembros del equipo de la FSC, se encuentra en proceso.

## POLÍTICA RETRIBUTIVA

De acuerdo con las directrices de la Junta Directiva de la Fundación, se está realizando una nivelación salarial, tomando como referencia un estudio salarial realizado con la Firma Tower Watson. Esta nivelación salarial está determinada, sin distinción de sexo, por la evaluación de desempeño que se realiza cada año en la Fundación.

## CLIMA ORGANIZACIONAL

Dado que en la evaluación de clima organizacional realizada en 2010 se identificó la necesidad de mejorar los procesos de comunicación, y las actividades inherentes al fortalecimiento de los procesos de salud ocupacional, durante 2011 trabajamos en diferentes iniciativas con este fin.

En un apartado anterior se mencionan las actividades relacionadas con salud ocupacional, de otra parte, en términos de comunicación organizacional, se tiene previsto desarrollar desde febrero de 2012 un programa de capacitaciones para fortalecer esta competencia en pro del mejoramiento del ambiente organizacional, en donde participarán los miembros del equipo de la Fundación.

## DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

Con relación al aspecto de diversidad e igualdad de oportunidades, cabe anotar que contamos con una planta distribuida de la siguiente forma:

### Igualdad de oportunidades

Rango de edad	Mujeres	Hombres
18 - 20	0%	17%
20 - 35	46%	50%
35 - 50	31%	33%
50+	23%	0%
Totales	100%	100%

De igual forma, tuvimos con nosotros dos personas en condición de discapacidad vinculadas en calidad de practicantes: un aprendiz SENA como tecnólogo en



administración empresarial con discapacidad física y una joven con discapacidad cognitiva, en convenio de cooperación institucional para la inclusión laboral, con la Corporación Síndrome de Down. En el año 2012 inicia su etapa productiva como aprendiz SENA una persona de talla baja.

La participación demográfica de la Junta Directiva como nuestro máximo órgano de gobierno sigue compuesta de la siguiente forma:

Género	Participación
Mujeres	10%
Hombres	90%
<b>Total (VEC)</b>	<b>100%</b>

De otra parte, manteniendo la equidad e igualdad de género, y basándonos en un proceso de selección enfocado al nivel de capacidades para realizar las actividades inherentes a los puestos de trabajo, la relación entre el salario base entre hombres y mujeres de acuerdo a su categoría tiene la siguiente información:

- En las Gerencias el 100% son mujeres y por ende no hay un punto de comparación.
- En las gerencias intermedias las mujeres tienen un salario mayor en un 1,42% promedio que los hombres.
- En el nivel profesional el 100% son mujeres y no hay punto de comparación.
- En el nivel de soporte administrativo, los hombres ganan en promedio un 11,76% más que las mujeres.

## RETOS



### 1. Definir la política de salud ocupacional de la fundación.

Se definió y aprobó el texto y los alcances de la política de salud ocupacional, y gestión ambiental, la cual se publicará y dará a conocer a los trabajadores en el año 2012.



### 2. Realizar actividades para fortalecer hábitos saludables en el puesto de trabajo.

El área de Talento Humano, con el apoyo del Comité Paritario de Salud Ocupacional, adoptó diversas estrategias para el desarrollo de este reto. Dichas estrategias se mencionan en el apartado de salud y seguridad.



### 3. Implementar mejoras en la comunicación organizacional.

En 2011 se diseñó el plan de capacitaciones en términos de comunicación, el cual se implementará a partir de febrero de 2012.



### 4. Consolidar e implementar la Red Sénior de voluntarios.

Durante el 2011 se realizaron algunas actividades puntuales con relación a ésta Red, entre las que resaltamos el Convenio con la Diócesis de Sonsón-Rionegro para fortalecer la formación de la pastoral de la ancianidad del oriente antioqueño, una red conformada en su mayoría por personas voluntarias.



### 5. Implementar mecanismos de retroalimentación y quejas con los empleados.

Aunque en ocasiones el encargado del área de Gestión Humana se sienta a realizar retroalimentación con cada uno de los miembros del equipo de la Fundación, y en ese espacio se abre la opción para que realicen cualquier tipo de pregunta, comentario, sugerencia o queja. Aún no se ha definido un canal formal o herramienta para la retroalimentación y quejas.

## RETOS 2012

- El reto para el 2012 es sin duda identificar, aclarar y definir estrategias más concretas, que a partir del trabajo desarrollado por las organizaciones de voluntariado de y para personas mayores en Colombia, puedan fortalecer y visibilizar este trabajo como una opción de ocupación y también una red de apoyo para los mayores del país.
- Generación de una herramienta para conocer las sugerencias y/o comentarios de mejoramiento de la fundación.
- Aplicar una encuesta de satisfacción para recibir retroalimentación de los consultores o proveedores externos, sobre los procesos y el trabajo con la fundación.

## CONSULTORES EXTERNOS

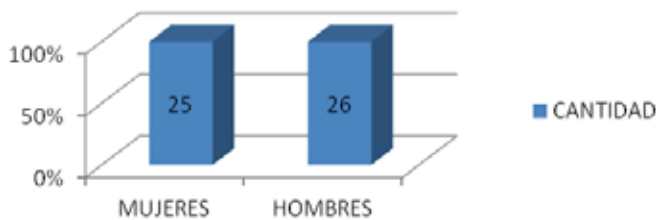
Nuestra Fundación tradicionalmente se ha caracterizado por ser de segundo piso, sin embargo, nuestro trabajo y las alianzas del año anterior muestran que estamos virando hacia un carácter mixto, pues hemos comenzado a ejecutar directamente algunos proyectos.

En ese marco y como apoyo para el desarrollo de nuestras iniciativas, a 31 de diciembre de 2011 tuvimos un equipo de 69 consultores o contratistas externos, que prestaban sus servicios como profesionales independientes, de los cuales 20 terminaron contrato en el 2011 y 49 continúan sus actividades de prestación de servicios como contratistas, relacionados de la siguiente forma:

### Contratistas y consultores del área administrativa



### Contratistas y consultores del área misional



El 26% de ellos fueron contratistas del área administrativa que prestaron servicios de soporte a diferentes procesos de la fundación, la relación con ellos se dio en términos de proveedores de un servicio y la entrega de productos específicos. Sin embargo, durante la reunión de entrega y

realización del acta de inicio se les hace una presentación general de las políticas de la Fundación y de los códigos que rigen nuestra gestión, los cuales están incluidos como cláusulas dentro de los contratos.

El 74% correspondió a consultores técnicos o temáticos con conocimientos específicos de los programas y el trabajo misional de la Fundación, quienes realizaron una gestión de acompañamiento y de generación y transferencia de conocimiento en los diferentes proyectos a los que estuvieron vinculados.

Para su proceso de contratación se les inscribe en el Registro de Proveedores de la Fundación y se verifica que tengan completa su afiliación al sistema de seguridad social, y que cumplan con los requisitos legales y tributarios básicos.

La relación con ellos ha tenido un proceso de inducción, para que estén en línea con nuestra estrategia misional, y se les hace un acompañamiento y seguimiento directo por parte del equipo de la Fundación.

Durante el seguimiento de los proyectos o de la asesoría que están prestando, se les retroalimenta sobre su gestión, sobre lo que dicen los beneficiarios o sus interlocutores, y tanto en el procesos de acompañamiento como en el comité de cierre se abre el espacio para un diálogo, donde se les invita a que expresen con toda tranquilidad, sus impresiones e inquietudes sobre los procesos de la fundación, aciertos y desaciertos encontrados; si ha tenido conflictos o dificultades, con el fin de enriquecer nuestra gestión y aplicar mejoras permanentes.

En general a todos los consultores y contratistas externos se les inculca la responsabilidad de que son representantes de la organización ante las diferentes instancias y el área legal les hace un seguimiento permanente a sus principios éticos en desarrollo de las actividades y contratos. Adicionalmente se evalúan las posibles incompatibilidades o conflictos de intereses durante la ejecución de los contratos, pudiendo llegar incluso a la finalización del mismo si se encuentran circunstancias que lo ameriten.

Cuando los consultores interactúan con nuestros beneficiarios directos se hace un monitoreo con la población acerca de su trabajo e interacción, para mirar estándares de calidad, de conocimiento o de prestación del servicio.

# Gestión de la Fundación

El 2011 fue un año de muchos aprendizajes en nuestra gestión, entre ellos identificamos que no es pertinente definir la focalización geográfica de algunos proyectos, consultando únicamente datos cuantitativos. Por ello hemos realizado visitas previas, mapeo de actores y otras acciones que den un mejor conocimiento de la zona de intervención, ya que aspectos como la voluntad política, el orden público, o el transporte, son determinantes para la efectividad y la sostenibilidad de los resultados de un proyecto.

De otra parte, ratificamos que cuando se trabaja con socios públicos, es posible cofinanciar iniciativas, incidir en política, tener sostenibilidad y escalar las iniciativas. En ese contexto aprendimos que también se requiere conciliar las diferencias administrativas y técnicas de cada organización, aumentar las acciones de acompañamiento y de seguimiento por parte de la Fundación, y establecer tiempos más amplios de ejecución, previendo demoras en trámites y toma de decisiones.

Para los convenios que hemos realizado con entidades públicas hemos debido prever estos mayores tiempos de trámites e instancias adicionales que tienen incidencia directa en la toma de decisiones administrativas, jurídicas y técnicas. También es importante contar con las restricciones de tiempo de ejecución por las vigencias presupuestales de estas entidades.

En cuanto a la selección de operadores para nuestros proyectos, tenemos como premisa fundamental que los mismos compartan el enfoque misional de la Fundación hacia la inclusión de los grupos de población atendidos. Con esto se asegura que efectivamente logremos generar capacidad instalada una vez finalice el contrato o convenio.

En algunos proyectos no verificamos esta premisa, lo cual implicó un tiempo mayor de ejecución de las iniciativas, pues tuvimos que realizar procesos de transferencia de conocimientos a determinados operadores.

Con respecto a la participación de la comunidad, aunque partimos de diagnósticos sobre las principales necesidades de las poblaciones objetivo, nos dimos cuenta de que es necesario contar con un espacio formal de consulta a la comunidad, para el diseño, la ejecución, el monitoreo y la evaluación de nuestros proyectos, para superar el rol pasivo de los grupos de interés.

## Otras lecciones aprendidas están relacionadas con:

### **Aportes en especie de la FSC y de los socios:**

cuando además de recursos financieros, la Fundación aporte recursos técnicos y profesionales, estos aportes también deben valorarse en el presupuesto como aportes en especie con destino al proyecto, la valoración clara y específica permite establecer los verdaderos costos y requerimientos de los proyectos. En la definición de los costos y requerimientos es importante que los aportes en especie de los socios sean verificados, con el fin de que se ejecuten o pongan al servicio del proyecto y no sean simplemente una mención de una capacidad instalada que no necesariamente será utilizada en el convenio, o proyecto a desarrollar.

**La FSC como administrador:** en caso de que la Fundación opere o administre el proyecto, independientemente de si los recursos son públicos o privados, los costos de operación o administración deben incluirse dentro del presupuesto, pues como se mencionó anteriormente, es importante que los proyectos estén debidamente costeados para establecer no sólo los montos de inversión requeridos, sino las implicaciones que se necesitan para lograrlos.

### **Independencia del acompañamiento y el seguimiento:**

con el fin de llevar un mayor control en la ejecución de las iniciativas, se separaron oportunamente las funciones de "acompañamiento técnico" a los proyectos y de "seguimiento" al proceso de ejecución de metas y cumplimiento contractual de los operadores de los mismos, entendiendo que el acompañamiento es del área misional y el monitoreo del área de evaluación y seguimiento.

## GESTIÓN MISIONAL Y DE PROYECTOS

En cuanto a los resultados de nuestra gestión misional y logros en el desarrollo de proyectos, destacamos:

**01** En el marco del Programa de Inclusión Educativa hoy podemos decir que 4 ciudades se están apropiando del principio de la Educación Para Todos (EPT) que propone la UNESCO, favoreciendo la atención a la diversidad y que nuestro proceso de formación a docentes se consolide.

En esa línea, durante el 2011 afianzamos importantes alianzas con las Secretarías de Educación de Cundinamarca, de Medellín (Programa Buen Comienzo), de Cartagena y de Montería, para la formación de docentes en atención a la diversidad, y el acompañamiento a instituciones que registran matrícula de niños y niñas con discapacidad. Destacamos que estas secretarías han entendido que el tema es transversal y no de una sola división, y están empezando a generar políticas de inclusión con la participación de todas las áreas.

De igual forma, en alianza con el Ministerio de Educación Nacional, logramos abrir el panorama y hacer una primera aproximación al tema de inclusión en 72 de 98 Secretarías de Educación a nivel nacional.

Para finalizar, de la mano con destacadas organizaciones, realizamos con éxito el Primer Congreso Internacional: Educación para Todos, los Retos de Educar en la Diversidad, un evento de 3 días al cual asistieron más de 850 docentes, directivos docentes y funcionarios de las Secretarías de Educación del país, y el cual arrojó importantes conclusiones y retos en torno al tema.

**02** En las áreas de Fortalecimiento Comunitario de Personas con Discapacidad destacamos la consolidación de la Estrategia de Acompañamiento a Familias, con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, en la que además de aumentar el número de familias acompañadas, se amplió su cobertura a nivel nacional y se logró hacer un acompañamiento integral a éstas, cubriendo desde el acompañamiento psicológico y de seguimiento a la ruta de atención, hasta la construcción de su proyecto de vida.

El 2011 fue un año muy provechoso también para el proyecto Reddis, que se encuentra en su tercera fase, pues en virtud de la coyuntura electoral la Red realizó un análisis de las propuestas de planes de gobierno de los 5 alcaldes de las ciudades donde opera el proyecto (a través de los Nodos de Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Pereira), así como en la formulación de propuestas para políticas públicas inclusivas.

En estas ciudades se realizaron debates con los candidatos a las Alcaldías permitiendo que la comunidad con discapacidad pusiera a consideración de las nuevas administraciones sus propuestas de inclusión. En varios casos los candidatos y candidatas han firmado cartas de compromiso con la Red para tener en cuenta las observaciones y propuestas de ésta en sus planes de desarrollo.

La Fundación participó de manera exitosa en todo el proceso de cierre de administración de Alcaldes y Gobernadores 2011, gracias al premio Colombia Líder con la categoría Gobernador y Alcalde Incluyente, en el que se reconoció la gestión de José Rozo Millán y Alcides Tobón Echeverri, como los gobernantes incluyentes respectivamente. Los temas que se evaluaron a través del premio fueron: accesibilidad física en las ciudades, oferta educativa inclusiva en todos los niveles, promoción de empleo y productividad para personas con discapacidad, entre otros.

Adicionalmente, participamos activamente en el desarrollo de los Debates Electorales Semana, organizados en 9 ciudades (Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena, Pasto, Bucaramanga, Quibdó, Montería)<sup>1</sup>, incluyendo preguntas clave sobre la inclusión de las Personas con Discapacidad y Personas Mayores, las cuales fueron debatidas con los candidatos y candidatas a Alcaldías y Gobernaciones.

**03** Por otra parte, en cuanto al Fortalecimiento Comunitario de Personas Mayores, destacamos la alianza con la Alcaldía de Cartagena para el fortalecimiento de los Centros de Protección a la Persona Mayor adscritos a la Secretaría de Participación de la ciudad, y para la formulación de la política pública de envejecimiento y vejez para el distrito, así como el trabajo conjunto con el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, que permitió sumar recursos para favorecer la alfabetización digital de personas mayores y personas con discapacidad. Adicionalmente, en alianza con Nueva EPS, construimos y piloteamos una metodología de formación en TIC y auto cuidado para personas mayores

Con la Diócesis de Sonsón-Rionegro realizamos un piloto para fortalecer la capacidad técnica de los agentes voluntarios de la pastoral de la Persona Mayor en el oriente antioqueño, así como de los directores de los Centros de Protección para la Persona Mayor (CPSAM y Casas Pan de Vida), estrategia que esperamos ampliar en el 2012. De otra parte, por primera vez realizamos el Concurso de Cuento Historias en Yo Mayor en la ciudad de Bogotá, en alianza con la Red de Bibliotecas Públicas de Bogotá y la Fundación Fahrenheit 451 en la ejecución.

**04.** En temas de productividad se dio inicio a una nueva alianza con Artesanías de Colombia y la Corporación Mundial de la Mujer Colombia, en torno a un proyecto que busca el mejoramiento de la competitividad y productividad de la población artesana en condiciones de vulnerabilidad y desplazamiento en la ciudad de Bogotá. Las demás alianzas en el tema de productividad que venían del año 2010 se renovaron y tuvieron continuidad durante el 2011.

Nuestra estrategia de Huertas Caseras, para el uso productivo del tiempo de las personas mayores, se extendió durante el año 2011 en el marco de un proyecto ambicioso desarrollado en el municipio de Puerto Salgar (Cundinamarca), con aliados como la Caja de Compensación Familiar Cafam, quien suscribió convenios previos con la Gobernación de Cundinamarca, la Administración Municipal de Puerto Salgar, RESA, Juntos y otras entidades del sector público del país.

<sup>1</sup> En colaboración con RCN Radio y Televisión, USAID, PNUD, la Fundación Empresarios por la Educación, CAF, Oxfam y VoteBien.

Para el año 2012 apuntamos a continuar con el desarrollo en la implementación de una segunda fase de este proyecto y se escalarán esfuerzos para iniciar posibles alianzas con el ministerio de agricultura y RESA.

Frente a nuestros proyectos de empleo y productividad, seguimos participando activamente en la consolidación del Programa Pacto de Productividad, que busca la inclusión laboral de las personas con discapacidad a través de cuatro frentes de trabajo: Movilización Empresarial, Fortalecimiento Institucional, Formación para el Trabajo y articulación y divulgación del programa. Esta iniciativa se desarrolla en conjunto con el Banco Interamericano de Desarrollo BID, Fundación Corona, Acción social, SENA y otros aliados nacionales y regionales.

El año anterior realizamos una segunda versión de la convocatoria pública para el Fomento De Actividades Productivas en curso de y/o para Personas con Discapacidad y Adulto Mayor, focalizada en las ciudades de Cartagena, Barranquilla, Tunja<sup>2</sup>, Medellín<sup>3</sup>, Pereira<sup>4</sup>, Cali y municipios cercanos<sup>5</sup>.

En diciembre de 2011 se seleccionaron 13 nuevos emprendimientos (actividades productivas en curso) quienes recibirán acompañamiento técnico y apoyo económico durante el 2012.

---

**05** Con respecto a nuestro trabajo de Movilización y Transferencia de Conocimiento, el año anterior realizamos nuestro cuarto foro de inversión social estratégica al que asistieron 617 personas, evento denominado "Transformación social: liderazgo, convergencia e impacto", con la intervención especial de Ronald Heifetz, Profesor de la Universidad de Harvard, quien lleva más de 20 años examinando a nivel mundial la práctica del liderazgo en organizaciones de todos los sectores.

De otra parte, en alianza con Foros Semana realizamos 3 talleres con periodistas de Barranquilla, Medellín y Bogotá, con el fin de que abordaran el tema de discapacidad con un enfoque de inclusión y tuvimos una categoría en el Premio de Periodismo de esta casa editorial, en la que premiamos a Natalia Acevedo, de Telesantioquia, por su trabajo "Personas de talla baja, olvido y exclusión".

Después de un monitoreo al cubrimiento periodístico de la manera como los medios abordan nuestros temas de interés, en diciembre entregamos el segundo galardón a la excelencia periodística "Saldarriaga Concha" a los periodistas Juan José Valencia, del periódico El Mundo, y a Alejandro Gómez Valencia, de El Colombiano, en la categoría Discapacidad y a Anyela Ossa, del Diario del Sur, en la categoría Envejecimiento y Vejez.

Asimismo y como una forma de lograr que realizadores audiovisuales del país conozcan nuestras temáticas y propongan mensajes positivos sobre nuestras poblaciones, se realizó la premiación de los Filminutos ganadores de la "Maratón de realización audiovisual Imaginatón" realizada en 2010, y en agosto realizamos la primera "Muestra de cine y discapacidad, la mirada particular", la cual tuvo una amplia difusión en medios y contó con una nutrida asistencia.

Una de las acciones de movilización más destacadas fue el ejercicio y posterior realización del documental "Las limitaciones no están en las personas", en el que convocamos a 3 líderes de opinión del país para que asumieran por un día una condición de discapacidad, con el fin de llamar la atención sobre las capacidades y oportunidades que como sociedad debemos resaltar y potenciar.

Durante el año también se fortaleció la Estrategia de Movilización en el tema de Envejecimiento y Vejez, en la que se desarrollaron y difundieron informes en medios sobre productividad, maltrato, TIC y personas mayores, prevención de accidentes, entre otros.

---

1 Municipios de Samacá, Cóbbita, Sogamoso, Duitama, Chiquinquirá y Paipa.

2 Municipios del área metropolitana y oriente antioqueño.

3 Municipios de Dosquebradas, La Virginia, Santa Rosa de Cabal, Chinchiná, Cartago, Circasia, Quimbaya, Armenia, Salento, Ulloa y Alcalá.

4 Municipios de Jamundí, Yumbo, Palmira, Candelaria, Florida, Tuluá, Buga, Guacarí y Ginebra.

## 1. Programa de inclusión en la primera infancia

### DESARROLLO DE CAPACIDAD INSTALADA

- 1566 docentes y agentes educativos de jardines infantiles formados en estrategias de atención a la diversidad, en la educación inicial en Bogotá, Medellín, Montería y 35 municipios de Cundinamarca.
- 1000 Docentes y agentes educativos de colegios formados en didácticas flexibles en la educación básica y media en Bogotá, Medellín, Cartagena, Montería y 35 Municipios de Cundinamarca
- 3 universidades en capacidad de implementar la formación a docentes en Estrategias de Atención a la Diversidad en la Educación Inicial, así como en didácticas y pedagogías flexibles.

### IMPACTO DIRECTO EN BENEFICIARIOS

- Los niños con discapacidad, de 16 instituciones en Bogotá y 55 en Medellín, se benefician del modelo de sensibilización y acompañamiento a familias.
- 230 familias formadas en ciudadanía, participación y exigibilidad de derechos, en Bogotá, bajo el enfoque de activación de la demanda y 91 madres comunitarias del ICBF de los sectores vulnerables de Cartagena y equipos de la Secretaría de Salud, capacitados en la atención integral de los niños y niñas con discapacidad.
- 27 niños y niñas con y sin discapacidad de los colegios aeioTú, reciben una mejor calidad en la educación.
- Se brindó apoyo a 91 niños, niñas y padres de familia para favorecer el desarrollo infantil integral en Cartagena.

### GESTIÓN DE ALIANZAS Y VISIBILIDAD

Socios: Secretaría de Educación de Cartagena

### GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO

- Un modelo de transformación de jardines y colegios para la Inclusión y para el acompañamiento in situ, replicable en otros contextos.
- Un modelo de formación y aplicación de didácticas flexibles y un modelo de formación y aplicación en pedagogías flexibles.
- Un "Manual para el docente" para cada uno de los Diplomados, que orienta la implementación de estrategias con los niños y las niñas en los jardines, y la aplicación de las didácticas flexibles en los colegios.
- Un modelo de reflexión y formación para docentes en toma de conciencia sobre la Educación Inclusiva, piloteado.

## 2. Programa de inclusión educativa en básica y media

### DESARROLLO DE CAPACIDAD INSTALADA

- La Secretaría de Educación de Cundinamarca recibe asesoría en el diseño y socialización de su política de inclusión educativa y 218 directivos docentes, directivos de las Instituciones Educativas de los 10 municipios del proyecto, sensibilizados en temas de inclusión.
- 76 docentes, 5 Centros Orquestales de Batuta, y 18 instituciones del sector infancia han hecho los ajustes necesarios para la atención a la diversidad a través de la música, como una buena práctica de inclusión social en 10 ciudades.
- Una universidad privada, con la participación de diferentes facultades, desarrolla un modelo de inclusión en la vida universitaria de jóvenes con discapacidad para su posterior inclusión socio laboral.
- 275 maestros, maestras y agentes educativos de 16 colegios de Cartagena, más 8 de Montería formados en didácticas flexibles en la educación formal y de inclusión en la primera infancia respectivamente.
- 20 funcionarios de la Secretaría de Educación de Cartagena en capacidad de implementar políticas de apoyo para la inclusión, y generar estrategias de articulación intersectorial en beneficio de nuestra población.
- 10 colegios de la Secretaría de Educación de Montería son acompañados para la transformación hacia la atención a la diversidad y el desarrollo de una educación inclusiva con calidad.
- La Universidad de Córdoba en Montería formada en los Diplomados de Inclusión en la Primera Infancia, y de Didácticas Flexibles en la Educación Formal, y en capacidad de replicarlos.

### IMPACTO DIRECTO EN BENEFICIARIOS

- Según el reporte de nuestro Registro único de Beneficiarios (RUB), 272 niños con discapacidad de los 10 municipios donde se desarrolla el proyecto de Educación Inclusiva con la Secretaria de Educación de Cundinamarca se encuentran incluidos en el aula
- 200 niños, niñas y adolescentes con discapacidad, se benefician del proyecto con Batuta y se encuentran en el Registro de Caracterización y Localización de la Población con Discapacidad, del Ministerio de la Protección Social.
- 177 de ellos asistieron al aula de apoyo y 154 beneficiarios fueron incluidos en 25 preorquestas regulares de Batuta, las cuales dieron 21 conciertos con la asistencia aproximada de 5.931 personas
- 51 jóvenes con discapacidad cognitiva participan en formación con Transiciones Crecer, para su inclusión socio laboral y vida independiente en comunidad.
- Cerca de 679 niños y niñas con Discapacidad de 16 instituciones educativas en Cartagena y 10 instituciones en Montería se benefician de la formación de docentes en didácticas flexibles en la educación formal.
- 86 personas con discapacidad, ex combatientes del Ejército Nacional, reciben apoyo financiero a través de becas para la aceleración del aprendizaje y la culminación de su bachillerato.

- 15 becarios graduados de educación media vocacional, facilitan su acceso a la educación superior.

## GESTIÓN DE ALIANZAS Y VISIBILIDAD

- Alianza con las Secretarías de Educación de Cartagena y Montería para realizar acompañamiento en la implementación de su política de inclusión, y para la formación de docentes en estrategias de atención a la diversidad y didácticas flexibles.

## GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO

- Kit Papaz para la Inclusión, un micro sitio con información relevante sobre discapacidad e inclusión.
- Un modelo de inclusión de jóvenes con discapacidad cognitiva a través de la literatura y la poesía, diseñado, piloteado y listo para réplica.
- Virtualización del Diplomado de Educación Inclusiva con Calidad, cuyo contenido ha sido diseñado por el Ministerio de Educación Nacional: desarrollo de contenidos del curso Diseño Gráfico Básico o Especializado. Montaje, ajuste y alojamiento en plataforma. Capacitación facilitador - Hora x Grupo

## 3. Programa de inclusión en la educación superior

### DESARROLLO DE CAPACIDAD INSTALADA

- 200 docentes de las Facultades de Educación, licenciados y normalistas, son capacitados en pedagogías inclusivas.
- Conformación de la red de becarios de la Fundación Saldarriaga Concha.

### IMPACTO DIRECTO EN BENEFICIARIOS

- 73 estudiantes con discapacidad se beneficiaron de una beca para estudiar una carrera técnica o profesional.
- 3 profesionales con discapacidad y 1 profesional que trabaja por la inclusión social, cursan o se encuentran en proceso de cursar sus estudios de posgrado en Estados Unidos.
- 5 profesionales con discapacidad y 9 profesionales que trabajan por la inclusión social, cursan sus estudios de pregrado o doctorado en España.

### GESTIÓN DE ALIANZAS Y VISIBILIDAD

#### Socios:

- Se consolidamos una importante alianza Se consolidó un convenio con OEI para incluir el tema de educación inclusiva en los currículos de formación de docentes, en normales superiores y facultades de educación.



- Consolidamos la alianza de becas de postgrado para profesionales con discapacidad en Estados Unidos y España y con el ICETEX y el Ministerio de Educación Nacional para otorgar apoyos financieros para estudios universitarios y técnicos a jóvenes con discapacidad.

## GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO

- Un índice de inclusión educativa en la educación superior.
- Una propuesta modelo de Innovación para Escuelas Normales Superiores y Facultades de Educación en la formación inicial de docentes.
- 8 propuestas de diseños curriculares orientadas a la formación inicial de maestros en educación inclusiva, desarrollados en programas de formación inicial de maestros específicos.

## LISTA CON TODOS LOS PROYECTOS DE LA LÍNEA DE INCLUSIÓN EDUCATIVA

Iniciativa Vigencia	
1. Inclusión Educativa desde la Primera Infancia en Bogotá, que busca favorecer la Inclusión Social y Educativa de los niños y niñas con discapacidad por medio de la educación de calidad	2009 - 2012
2. Convenio de Cooperación para promover la Educación con calidad de niños, niñas y jóvenes con discapacidad en la ciudad de Cali, en alianza con la Fundación Carvajal.	2010 - 2012
3. Convenio de Cooperación para formar líderes transformadores bajo el enfoque de inclusión en alianza con Empresarios por la Educación	2011 - 2012
4. Brindar atención integral domiciliaria a niños y niñas menores de 7 años en situación de discapacidad de los barrios vulnerables en Cartagena, con el fin de mejorar su calidad de vida y favorecer su inclusión – Fundación Aluna	2011 – 2012
5. Convenio de Cooperación para desarrollar el enfoque de inclusión de niños y niñas con discapacidad dentro del modelo Escuela Activa Urbana en Manizales en alianza con la Fundación Luker	2011 - 2012
6. Convenio de Asociación para fortalecer la capacidad técnica y de gestión de las Secretarías de Educación y los Establecimientos Educativos para la atención educativa y el mejoramiento de la calidad, desde el enfoque de educación inclusiva en alianza con el Ministerio de Educación, la Universidad Pedagógica Nacional y Save The Children.	2011 - 2012
7. Construir un Índice de Educación Inclusiva para la Educación Superior en Colombia, ajustado a las particularidades de la población con necesidades educativas diversas – Tecnológico de Antioquia	2011
8. Convenio de Cooperación para promover el acceso de los jóvenes en Cartagena a los servicios de Educación Básica y Media en alianza con el Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias – Secretaría de Educación Distrital.	2011 - 2012
9. Convenio de Cooperación para la atención e niños, niñas, adolescentes y jóvenes que presentan necesidades educativas especiales por su condición de discapacidad, afectados por el desplazamiento y con capacidades o talentos excepcionales, garantizándoles una educación de calidad bajo el enfoque de inclusión en alianza con la Gobernación de Cundinamarca – Secretaría de Educación.	2011 - 2012
1. Convenio de asociación con el Programa Buen Comienzo, Secretaria de Educación para articular acciones a fin de mejorar la atención integral que reciben los niños y niñas menores de 5 años con discapacidad mediante la formación de agentes educativos en el Diplomado “Detección temprana y atención básica. Un primer paso hacia la inclusión de niños y niñas con discapacidades diferentes”	2010 - 2011

# Inclusión educativa

2. Convenio de asociación para la consolidación de un laboratorio pedagógico en inclusión y diversidad para mejorar la atención integral a la primera infancia en alianza con el Municipio de Medellín – Secretaría de Educación – Programa Buen Comienzo.	2011
10. Convenio de Cooperación para la atención de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes que presentan necesidades educativas especiales por su condición de discapacidad, afectados por el desplazamiento y con talentos excepcionales con el fin de garantizarles una educación de calidad, bajo el enfoque de inclusión en alianza con el Municipio de Montería - Secretaría de Educación.	2011 - 2012
11. Premio Compartir al Maestro Incluyente	2011 - 2013
12. Alianza Educación Compromiso de Todos	2011 2014
13. Sensibilización de Comunidad Educativa a través de redes de familia - RED PAPAZ	2010 - 2011
14. Inclusión Educativa a través de la música - Batuta y Fedar	2010 - 2011
15. Inclusión Educativa a través de la poesía y la literatura - Fundación Fahrenheit 451	2010 - 2011
16. Apoyo a procesos de aceleración del aprendizaje para soldados con Discapacidad en Medellín	2010 - 2013
17. Estrategias de Inclusión en Escuelas Normales Superiores y Facultades de Educación con OEI con OEI y Secretaria de Educación de Cundinamarca	2010 - 2011
18. Convenio de apoyos financieros para la formación profesional de Personas con Discapacidad en alianza con MEN e ICETEX	2010 - 2011
19. Convenio de formación de profesionales colombianos en condición de discapacidad para becas en España con Fundación Carolina	2010 - 2012
20. Convenio de formación de profesionales colombianos en condición de discapacidad para becas en USA con Fulbright	2010 - 2015
21. Promoción del acceso de los jóvenes en Cartagena a los servicios de educación básica y media	2011 - 2012
22. Transferencia del Modelo de Detección Temprana de Necesidades Educativas Especiales en Cartagena	2011
23. Modelo de formación de jóvenes con discapacidad	2011 - 2012
24. cognitiva para su inclusión socio laboral y vida independiente en comunidad	
25. Formación virtual en Educación Inclusiva con calidad en alianza con el MEN	2011
26. Convenio de Cooperación para la construcción e implementación de una estrategia de inclusión de niños y niñas con discapacidad en la experiencia educativa AeióTu para que se constituya en una práctica de educación inicial inclusiva, en alianza con la Fundación Carulla.	2010 - 2012

## 1. Programa de inclusión al empleo

### DESARROLLO DE CAPACIDAD INSTALADA

- 1.016 empresas sensibilizadas sobre la importancia de la inclusión laboral de personas con discapacidad.
- La experiencia de ECCOS Contacto Colombia ha sido presentada en 21 espacios con empresarios.
- 50 empresas comprometidas en participar en el proceso de inclusión laboral.
- 34 organizaciones del sector de discapacidad y persona mayor fortalecidas, ajustan sus servicios para favorecer la productividad.
- 54 instituciones para la inclusión laboral vinculadas a Pacto de Productividad.

### IMPACTO DIRECTO EN BENEFICIARIOS

- 230 Personas reciben formación para acceder a un empleo formal con Pacto de Productividad.
- 50 empresas interesadas en desarrollar procesos de inclusión laboral.
- 85 personas con discapacidad vinculadas a las empresas (39 contratadas como empleados y 46 aprendices SENA).
- 36 personas con discapacidad se preparan para ser agentes de call center.
- 52 personas están ubicadas laboralmente en Eccos.

### GESTIÓN DE ALIANZAS Y VISIBILIDAD

#### Socios:

- Se consolidó la alianza con el Programa Pacto de Productividad: Banco Interamericano de Desarrollo BID, Fundación Corona, Acción social, SENA Comfandi, Comfenalco, Comfama y Cafam).
- Una red de ex becarios de ECCOS funcionando.
- Una estrategia de sensibilización y formación al sector empresarial.
- Se cuenta con material que identifica buenas prácticas de inclusión laboral.

### GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO

- Estrategia de intervención integral para la inclusión laboral (Pacto de Productividad).
- Servicio de asesoría a la empresa.
- Sistema de información en marcha para la Intermediación Laboral.
- Currículo de fortalecimiento de organizaciones para la Inclusión Laboral.
- Modelo de inclusión laboral a partir de call centers.
- Una estrategia de sensibilización y formación al sector empresarial.
- Diagnóstico sobre las barreras para la Inclusión Laboral.

## 2. Programa de emprendimiento, generación de ingresos y uso productivo del tiempo (personas con discapacidad y personas mayores)

### DESARROLLO DE CAPACIDAD INSTALADA

- Sensibilización de 250 potenciales emprendedores sobre la importancia de incluir laboral y productivamente a personas con discapacidad.
- 11 iniciativas productivas fortalecidas, que generan ingresos para la población de la FSC, y 10 iniciativas vinculadas a las diferentes dinámicas de formación micro empresarial en implementación.
- 21 familias han sido capacitadas con demostraciones de método en: elaboración de trazos de siembra, distancias de siembra, manejo de arvenses, fertilización, manejo seguro de plaguicidas.
- 25 ideas de negocio inclusivas fueron asesoradas en el marco del concurso Ventures, finalmente la categoría se declaró desierta pues las ideas preseleccionadas no cumplieron los lineamientos básicos de inclusión laboral de personas con discapacidad.

### IMPACTO DIRECTO EN BENEFICIARIOS

- 213 artesanos en situación de desplazamiento, de los cuales 185 son personas mayores, reciben formación para mejorar su competitividad y productividad.
- 96 Personas con discapacidad y 31 personas mayores, recibiendo ingresos por su iniciativa productiva.
- 37 personas mayores y 5 con discapacidad participando en un proyecto de reactivación de la producción agrícola.
- 35 Personas con discapacidad se benefician del fortalecimiento al emprendimiento de la Asociación Luz del Futuro.
- 250 personas mayores reciben capacitación en Marco Jurídico, Finanzas, Mercadeo y Liderazgo para Formar Empresa.

### GESTIÓN DE ALIANZAS Y VISIBILIDAD

#### Socios:

- Se desarrolló una segunda alianza para el retorno y la reconstrucción económica de El Salado, mediante un convenio con las Fundaciones Carvajal y Semana.
- Se realizó la implementación del trabajo de huertas caseras con un nuevo socio operador que es la Corporación Diocesana – Diócesis de Cartago.
- Alianza con Artesanías de Colombia para desarrollar un modelo de inclusión laboral y productiva de artesanos mayores en situación de desplazamiento.

## GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO

- Modelo de huertas caseras desarrollado por personas mayores (manual de agentes rurales con enfoque en personas mayores y cartilla de familias).
- Una estrategia de seguimiento a la generación de ingresos de la población beneficiaria (diagnóstico y situación al finalizar el proceso).
- Sistematización de la experiencia de 11 iniciativas productivas, que resalta logros y aprendizajes de cada una y de la convocatoria en general.

## 3. Programa de uso productivo del tiempo (personas mayores)

### DESARROLLO DE CAPACIDAD INSTALADA

- 86 huertas caseras urbanas implementadas y beneficiando hasta 75 adultos mayores.
- 14 iniciativas productivas de personas mayores financiadas y en implementación.
- 1 operador nuevo de huertas alimentarias replica el modelo.
- Diseño e implementación del Concurso de Cuento y Narración Oral Historias en Yo Mayor en bibliotecas públicas.
- Ser Activo una estrategia de encuentros virtuales de personas mayores a través de la Red Ning.

### IMPACTO DIRECTO EN BENEFICIARIOS

- 965 nuevas personas mayores tienen huertas caseras.
- 275 jóvenes de las comunidades han recibido formación en cultivos tradicionales.
- Un grupo de 131 agentes formados e implementando la estrategia de huertas en sus municipios.
- 86 familias con adultos mayores sensibilizadas sobre el rol del adulto mayor.
- 364 personas mayores recibieron formación en el Concurso de Cuento y Narración Oral Historias en Yo Mayor en Bogotá. 196 personas mayores participaron enviando sus trabajos literarios 897 personas mayores participaron en la estrategia de formación para el desarrollo de sus habilidades en el acceso a TIC, así como el aprendizaje de temas de auto cuidado de la salud, relacionamiento y participación social.

## GESTIÓN DE ALIANZAS Y VISIBILIDAD

### Socios:

- Nueva EPS.
- Red de Bibliotecas Públicas de Bogotá y la Fundación Fahrenheit 451.
- Caja de Compensación Cafam

## GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO

- Se financian iniciativas que provienen de organizaciones que han participado en los programas de fortalecimiento de la FSC.
- Se diseña una iniciativa para el uso productivo del tiempo.
- Metodología Ser Activo: alfabetización digital y conceptos de auto cuidado.
- Diseño y entrega de cartillas de los módulos presenciales del Programa de Formación en Autogestión del Cuidado para la Salud, con base en los contenidos temáticos construidos por la Nueva EPS y la FSC.

## PROYECTOS DE PRODUCTIVIDAD Y USO PRODUCTIVO DEL TIEMPO. Productividad.

1.	Formación para la productividad y el trabajo en el Quindío – Granfundación.	2010 – 2011
2.	Huertas Caseras para la Productividad en Puerto Salgar en asocio con Cafam y Pastoral Social Caritas la Dorada	–2011–2012
3.	Inclusión laboral de la población en condición de discapacidad, mediante formación como agentes de contact center. (ECCOS)	2011
4.	Programa Pacto por la productividad.	2009 – 2012
5.	Fondo de Capital Semilla con Fundación Semana, Fundación Ser.	2009 – 2011
6.	Proyecto para el mejoramiento de la competitividad y productividad de la población artesana en la ciudad de Bogotá, en condiciones de vulnerabilidad y desplazamiento.	2011–2012
7.	Proyecto para la reactivación de la producción agrícola y el mejoramiento de las condiciones socio económicas de familias campesinas, desplazados – retornados. El Salado.	2011–2012
8.	1ª Convocatoria para fomento de actividades productivas que incluyan a Personas con Discapacidad y Personas Mayores	2010 – 2011
9.	2ª Convocatoria para fomento de actividades productivas que incluyan a Personas con Discapacidad y Personas Mayores	2011 - 2012
10.	Concurso Planes de Negocios en alianza con Ventures.	2011 – 2012
11.	Grupos de ahorro local y microcréditos con Corporación Diocesana	2011 – 2013
12.	Fortalecimiento para el emprendimiento a Asociación la Luz del Futuro	2011 – 2012
13.	Fortalecer la estrategia POETA en Colombia y determinar acciones que, a través de la tecnología y la articulación favorezcan la Inclusión Laboral y Productiva de las Personas con Discapacidad	2009 – 2012
14.	Huertas Caseras Fase III en convenio con la Pastoral Social Caritas la Dorada	2011
15.	Concurso de Cuento y Narración Oral Historias en Yo Mayor-Bogotá.	2011
16.	Ser Activo, formación básica en auto cuidado y herramientas de tecnología para personas mayores (Convenio con Nueva EPS).	2011

## 1. Programa de fortalecimiento organizacional y comunitario de personas con discapacidad

### DESARROLLO DE CAPACIDAD INSTALADA

- 47 asociaciones de personas con discapacidad mejoran su participación e incidencia en política pública.
- 1780 agentes de la Pastoral primera infancia están preparados para atender familias con discapacidad, de los cuales 43 son coordinadores diocesanos.
- 61 instituciones que atienden personas con discapacidad de las ciudades de Bogotá, Tunja, Florencia, Quibdó y Medellín mejoran su capacidad de gestión a través del programa de Fortalecimiento Institucional (PFI).
- 3 Universidades con capacidad para implementar el PFI.
- 2 consultorios jurídicos de facultades de derecho de Bogotá y 1 en Barranquilla, en capacidad de implementar brigadas jurídicas y prestar atención jurídica con calidad a las personas con discapacidad.
- Talleres de alfabetización digital de capacitación para personas con discapacidad (MIUSA) y personas mayores (Convenio con Ministerio de TIC).

### IMPACTO DIRECTO EN BENEFICIARIOS

- 1215 familias, de las cuales 615 son familias con discapacidad y en situación de desplazamiento son asesoradas por equipos comunitarios locales y responsables locales del ICBF para su inclusión a través de las Unidades de Apoyo Familiar (UNAFAS)
- 690 niños con discapacidad y/o deficiencias en su desarrollo, caracterizados y recibiendo acompañamiento, a través de la Pastoral de la Primera Infancia
- 12497 personas con discapacidad, atendidas por las instituciones que participaron en el Programa de Fortalecimiento Institucional.
- 81 Personas con discapacidad reciben atención jurídica para la garantía de sus derechos.
- 3900 personas con discapacidad formadas en el uso y apropiación de TIC en 7 ciudades
- 3.921 personas con discapacidad formadas en el uso y apropiación de TIC en 7 ciudades

### GESTIÓN DE ALIANZAS Y VISIBILIDAD

#### Socios:

- Alianza con Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación.

#### Eventos:

- 10 Eventos con alcaldes y gobernadores para dar a conocer el premio a Alcalde y Gobernador Incluyente.

- 8 Eventos (debates) con candidatos a gobernaciones y alcaldías en 8 ciudades del país, en colaboración con Semana.
- 5 eventos de presentación de Reddis con los candidatos a alcaldes de Bogotá, Medellín, Barranquilla, Cali y Pereira.
- 2 jornadas de Brigadas Jurídicas en Bogotá y en Barranquilla.

#### **GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO**

- Modelo de acompañamiento a familias con discapacidad con réplicas a nivel nacional.
- Cinco agendas ciudadanas de incidencia en política pública actualizadas e implementadas.
- Una estrategia para fortalecer el acompañamiento a familias mediante micro emprendimientos.

## 2. Programa de fortalecimiento organizacional y comunitario de personas mayores

#### **DESARROLLO DE CAPACIDAD INSTALADA**

- Política pública de envejecimiento y vejez de Cartagena, formulada con la participación de las personas mayores del Distrito.
- 24 Centros de vida adscritos a la Unidad de Persona Mayor de Cartagena fortalecidos a través del acompañamiento y formación impartida por la Universidad Tecnológica de Bolívar.
- 80 agentes voluntarios de la pastoral de la ancianidad de Sonsón-Rionegro, en formación sobre cuidado de la persona mayor.
- 70 administradores de centros de protección y Casas Pan y Vida en formación sobre atención a las personas mayores y 111 cuidadores
- Agentes de la Pastoral de la Salud, formados en el diplomado técnico de atención a la persona mayor.
- 47 Centros de protección a la persona mayor finalizaron el proceso de fortalecimiento institucional en Medellín.
- 2 Consultorios jurídicos de facultades de derecho de Bogotá y 1 de Barranquilla, en capacidad de implementar brigadas jurídicas y prestar atención jurídica con calidad a personas mayores.
- Talleres de alfabetización digital de capacitación para personas con discapacidad (MIUSA) y personas mayores (Convenio con Ministerio de TIC).

#### **IMPACTO DIRECTO EN BENEFICIARIOS**

- 14284 personas mayores personas mayores de Medellín, Bogotá, Quibdó, Tunja, Florencia y Cartagena atendidas por las instituciones que participaron en el Programa de Fortalecimiento Institucional



# Fortalecimiento institucional y comunitario

- 2100 Personas mayores atendidas por las entidades adscritas a la Diócesis de Sonsón Rionegro
- 41 Personas mayores reciben atención jurídica para la garantía de sus derechos
- 7.280 personas mayores formadas en el uso y apropiación de TIC en 7 ciudades

## GESTIÓN DE ALIANZAS Y VISIBILIDAD

### Socios:

1. Alcaldía de Cartagena
2. Ministerio de Tecnologías de la información y comunicaciones
3. Diócesis de Sonsón – Rionegro
4. Secretaria de Bienestar Social – Municipio de Medellín
5. Programa PAIS – Universidad de los Andes

## GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO

- Estrategia de formación virtual y semi presencial para cuidadores de persona mayor.
- Diseño y puesta en marcha de un modelo de formación de agentes para la Pastoral de la Persona Mayo

## RECUADRO CON PROYECTOS DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y COMUNITARIO

1. Fortalecimiento de la capacidad técnica de los agentes de la Pastoral de la Primera Infancia para la atención de niños y familias con discapacidad.	2010 – 2011
2. Fortalecimiento de instituciones en Bogotá, Quibdó, Tunja y Florencia.	2010 – 2011
3. Fortalecimiento de la capacidad de incidencia de la Red de Discapacidad (REDDIS) Fase III.	2010 – 2011
4. Fortalecimiento de instituciones en Medellín con la Secretaría de Bienestar Social del Municipio.	2010 – 2011
5. Estrategia de acompañamiento a niños y familias con Discapacidad y Desplazamiento – UNAFAS	2010 – 2011
6. Premio a Alcalde y Gobernador Incluyente.	2009 – 2011
7. Estrategia Secretos para Contar en Medellín.	2010 – 2011
8. Pastoral de la Ancianidad de Sonsón-Rionegro.	2011 – 2012
9. Proyecto Acción Jurídica (Universidad de los Andes – PAIS).	2011 – 2012
10. Asesoría para la formulación de la política de envejecimiento y vejez de Cartagena y fortalecimiento de la Unidad de Adulto Mayor de la Secretaría de Participación y Desarrollo Social de la Alcaldía de Cartagena de Indias y 24 de los Centros de Vida adscritos a la misma	2010 – 2011
11. Talleres de alfabetización digital de capacitación para personas con discapacidad (MIUSA) y personas mayores (Convenio con Ministerio de TIC).	2011 – 2012
12. Debates con candidatos a Alcaldes y Gobernadores.	2011
13. Diagnóstico de la situación de persona mayor en cuatro ciudades.	2011
14. Evaluación de resultados e impacto del PFI en Cali y Barranquilla.	2011
15. Fortalecimiento de la Red de Liliane Fonds.	2011
16. Ampliación y fortalecimiento de la estrategia de apropiación y aprovechamiento de las TIC a través de acceso público y comunitario a Internet.	2011 – 2012
17. Estrategia de formación y acompañamiento a 21 Centros de Bienestar al Anciano y 14 Casas Pan y Vida.	2011 – 2012
18. Convenio con la Defensoría del Pueblo para adelantar investigaciones en temas relacionados con discapacidad y persona mayor	2011 - 2012

# 1. Programa de gestión y movilización del conocimiento

## DESARROLLO DE CAPACIDAD INSTALADA

- En alianza con Revista Semana, 110 periodistas de medios locales de Bogotá, Medellín y Barranquilla mejoran su estilo periodístico para favorecer imagen de personas con discapacidad. Entregado el premio al mejor cubrimiento sobre la inclusión social de personas con discapacidad a Natalia Acevedo, de Teleantioquia.
- 85 realizadores audiovisuales del país (profesionales y amateurs) desarrollaron Filminutos sobre discapacidad y sobre envejecimiento y vejez.
- Se entregó el galardón periodístico Saldarriaga Concha al mejor cubrimiento de medios impresos en discapacidad y un galardón en temas de Vejez.
- Se sensibilizó a 3 generadores de opinión frente al tema de discapacidad.
- En alianza con Disnnet se formó a 322 corresponsales ciudadanos de 10 ciudades para la correcta difusión de la Convención ONU de derechos de las personas con discapacidad y la inclusión.
- 850 rectores, docentes y funcionarios de las secretarías de educación del país participaron en el 1er Congreso Internacional: educación para todos, los retos de educar en la diversidad.

## IMPACTO DIRECTO EN BENEFICIARIOS

- El impacto de estas acciones se da en términos cualitativos a nivel de percepción o sensibilización, más que de beneficiarios directos o indirectos, y no lo tenemos medido.

## GESTIÓN DE ALIANZAS Y VISIBILIDAD

- Universidad Central – Sala Fundadores.
- Unicef, Compensar, OEI, Fundación Carolina, FLAPE, Educación Compromiso de Todos.
- Foros Semana.
- Eventos:
  - Congreso Internacional: educación para todos, los retos de educar en la diversidad.
  - 3 talleres de periodismo e inclusión de las personas con discapacidad en Bogotá, Medellín y Barranquilla.
  - Primera “Muestra de cine y discapacidad: la mirada particular”.
  - Cuarto Foro de la FSC: “Transformación social: liderazgo, convergencia e impacto”.

## GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO

- 44 Filminutos para sensibilizar sobre discapacidad y 40 sobre persona mayor.

# Movilización y gestión del conocimiento

- 617 personas del sector social, academia, empresarial y otros, asistieron al foro.
- Se realizó muestra audiovisual temática de la FSC en la que además de los Filminutos ganadores y los que participaron en la maratón, se exhibieron cortos y películas nacionales e internacionales sobre PconD y PM.
- 520 personas asistieron a los 3 días de la "Muestra de cine y discapacidad".

## PROYECTOS DE MOVILIZACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

1.	Estrategia de monitoreo mediático de los temas de discapacidad y persona mayor.	2011-2012
2.	Formación periodística sobre la inclusión de personas con discapacidad y entrega del Premio Semana en esa categoría.	2011
3.	Sintonizados con los derechos, proceso de formación de corresponsales ciudadanos para la difusión de la convención ONU de derechos y la inclusión de las personas con discapacidad en 10 ciudades de Colombia.	2011
4.	Congreso Internacional: Educación para todos, los retos de educar en la diversidad.	2011
5.	Primera Muestra de Cine sobre discapacidad: la Mirada Particular, y Premiación de Filminutos, en el marco de la Imaginación 2010 - 2011, sobre los temas de discapacidad y persona mayor desde una mirada de inclusión.	2010-2011
6.	IV Foro sobre inversión social estratégica de la Fundación.	Anual

# Eficacia de los programas desarrollados en la Fundación

## **PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS EN EL DISEÑO, EJECUCIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE POLÍTICAS Y PROGRAMAS**

Los grupos de interés son todos aquellos actores que están vinculados o influyen de cualquier forma en nuestra labor, y como mencionamos anteriormente, nos encontramos en el proceso de construir un sistema de involucramiento con grupos de interés, donde uno de los objetivos buscados es la retroalimentación de los beneficiarios y diversos actores que inciden de alguna manera en nuestra labor, con el fin de fortalecer la gestión y estrategia de la FSC, en cuanto a satisfacción de programas y proyectos, comunicación institucional, y liderazgo en procesos colaborativos.

A través del proceso de seguimiento de la Fundación, recibimos retroalimentación de los beneficiarios sobre la ejecución de los proyectos y en el primer trimestre del 2012 llevaremos a cabo dos diálogos con grupos de interés, para difundir y recibir retroalimentación sobre la estrategia de la Fundación y el plan de acción 2012 – 2013.

## **PROCESOS DE PARTICIPACIÓN**

Dentro del proceso de diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de políticas y programas, cada actor tiene un papel distinto pero definitivo dentro del proceso:

**Diseño de políticas y programas:** se trabajó en conjunto con la Junta Directiva, a través de un ejercicio de re direccionamiento estratégico, con el fin de fortalecer procesos, políticas, programas y perfiles de nuestro equipo de trabajo.

**Ejecución de programas:** este proceso ha sido un trabajo conjunto con la población beneficiaria y los operadores. En principio, el área de Planeación y Formulación de Proyectos, discute y acuerda con los operadores el diseño y el “cómo” de la implementación de cada iniciativa y luego acompaña su ejecución.

**Seguimiento y evaluación:** nuestros operadores son los encargados de levantar la línea de base y de una evaluación a medio término que permita saber los avances del proceso. Nuestro acompañamiento a los operadores se da en temas de calidad y el seguimiento en términos de cumplimiento. A través de encuestas de satisfacción a los beneficiarios,

directos o indirectos, contrastamos los resultados del seguimiento y evaluación, lo que nos permite evaluar, ajustar o diseñar nuevas estrategias que tengan una mayor curva de aprendizaje, aumentar la eficiencia y mejores impactos

La información o resultados recogidos en los grupos focales y las encuestas de satisfacción, son los insumos que utilizan el área de Planeación de la Fundación, y los operadores, para rediseñar y modificar la implementación de estos programas.

## **SISTEMAS DE SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE**

La evaluación de los proyectos y operadores permite recoger de manera sistemática los aprendizajes en la gestión de los proyectos y la posibilidad de realizar mejoras y ajustes permanentes.

Es nuestro compromiso involucrar más activamente a la comunidad con discapacidad en estos procesos de diseño, ejecución y evaluación.

Justamente en ese marco, en 2011 seleccionamos al operador encargado de adelantar la evaluación del impacto social de los proyectos realizados por la Fundación Saldarriaga Concha, en 7 ciudades (Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena, Bucaramanga y Pereira) y establecer la utilidad esperada de la inversión social para sus beneficiarios directos, sean estas personas o instituciones fortalecidas en el marco de intervención de la Fundación.

## **SEGUIMIENTO DE PROGRAMAS**

Nuestro proceso de seguimiento y evaluación de los programas está a cargo del área de Seguimiento, pero se trabaja en conjunto con los diferentes grupos de interés. Cuando comienza un proyecto, los operadores diseñan un cronograma en el cual identifican, en conjunto con el área de seguimiento, momentos clave y/o hitos sobre los cuales se construye el esquema de seguimiento.

Cada vez que un operador hace un balance del proyecto o entrega los informes de seguimiento, se lleva a cabo un proceso de validación con los usuarios y/o beneficiarios del proyecto. Este proceso tiene como fin la aprobación y legitimación de la información entregada. Por otro lado, cada trimestre se presenta un balance de ejecución y seguimiento

de los proyectos a los miembros de la Junta Directiva, con el objetivo de plantear logros, aprendizajes, y posibles cambios necesarios para el éxito de la operación.

Al finalizar las intervenciones se realiza una evaluación tanto del proyecto, como del operador y del proceso de mitigación de riesgos, la cual permite tener una retroalimentación que garantice la aplicación de las experiencias aprendidas en futuros proyectos.

### EVALUACIÓN DE LOS PROGRAMAS

La evaluación de los programas e iniciativas está a cargo del área de Seguimiento. Esta debe hacer un balance general de cada una, así como de sus operadores y socios, con el fin de evaluar el desempeño de los diferentes actores involucrados, su eficiencia y efectividad, la calidad de la metodología y las estrategias utilizadas, y finalmente, el impacto generado.

Este balance se presenta a los diferentes socios y aliados así como a la Junta Directiva, para validación y aprobación, en caso de réplica o ampliación del programa.

En el año 2011 se abrió una convocatoria para seleccionar al operador que realizaría la evaluación de impacto social de los proyectos adelantados por la Fundación, y la firma seleccionada fue Econometría.

El objetivo general de la consultoría es evaluar el impacto social de nueve proyectos para los beneficiarios directos o instituciones apoyadas por la Fundación Saldarriaga Concha y establecer la rentabilidad social esperada de la inversión efectuada por la Fundación en estos proyectos. Adicionalmente, y sobre la base de los resultados encontrados, se estructurarán un conjunto de recomendaciones, para el seguimiento de los demás proyectos estratégicos que está iniciando la Fundación. Para estos proyectos se efectuará un ejercicio de rentabilidad ex ante o a priori, es decir se planteará una hipótesis sobre su rentabilidad esperada.

El universo de beneficiarios sobre los cuales se desarrollará dicha evaluación es de 2.787 personas, distribuidas en 122 municipios de 26 departamentos del país. La muestra la conforman 1.200 beneficiarios, ubicados en 19 municipios.

En cuanto a la aplicación de la evaluación de impacto para organizaciones, se estableció que el Índice de Capacidad Organizacional – ICO, se realizará a 186 organizaciones, superando a las 140 inicialmente planteadas. La prueba piloto se realizó entre el 30 de enero y el 3 de febrero de 2012, en agosto de 2012 se tendrán los resultados definitivos de esta evaluación.

### REGISTRO ÚNICO DE BENEFICIARIOS

El Registro Único de Beneficiarios – RUB, implementado desde el 2010, contiene 36 preguntas del registro de discapacidad del Ministerio de Protección Social, 7 preguntas relativas al interés de la Fundación, y 7 preguntas establecidas por los operadores o beneficiarios. Con este cuestionario se busca monitorear los cambios obtenidos con la intervención de cada una de los proyectos. Para el 2012 se espera contar con un RUB ajustado con base en los resultados de la evaluación de impacto realizada por la FSC, de tal manera que pase de ser un formulario de caracterización a algo más complejo, como es la línea de base de los proyectos.

Actualmente el RUB se aplicó al 80% de proyectos de la Fundación, la información que contiene es de los beneficiarios directos e indirectos de los proyectos de la Fundación. Son los operadores quienes tienen la obligación de diligenciar este formato, para lo cual se desarrolló una herramienta que permite cargar la información directamente vía Internet, o una aplicación de escritorio que permite capturar la información y después, cuando se tenga conexión a Internet, sincronizar la información recogida con la que ya se haya introducido. En caso de que no se cuente con un computador está el camino de la impresión del formulario y la posterior digitación, pero esta opción siempre se ha contemplado como última salida de recolección de información, no solo por no ser operativa, sino por el compromiso de la FSC con el medio ambiente.

El RUB tiene como objetivo inicial la caracterización de la población de la Fundación, pero va más allá, por cuanto dispone de otra información que nos permite, así como a los mismos operadores, hacer un seguimiento de la población, de sus avances y establecer posibles requerimientos futuros para mejorar la acción de la intervención. Algunos de los datos interesantes arrojados por la información recogida son los siguientes:

- El 52% de los beneficiarios son de sexo femenino y el 48% son hombres.
- El 97% se encuentra afiliado a algún tipo de régimen de salud.
- El 40% se clasifica como analfabeta.
- Cerca del 50% de los beneficiarios se ubican en el área rural dispersa, el 34% en la cabecera municipal y el 20% en el centro poblado.
- El 85% de la población se encuentra en los estratos socioeconómicos más bajos, que corresponden al 1 y 2. El resto se distribuye en los estratos 3 y 4 (12%), en los estratos 5 y 6, tan solo un 1% y el 1% restante se clasifica sin estrato.
- En términos de la tenencia de vivienda, cerca de la mitad de los hogares beneficiarios (1.700 en promedio) son propietarios de las viviendas que se encuentran habitando. El 21% viven en arriendo o subarriendo, el 11% se encuentra en la vivienda de un familiar al que no le paga por su cuarto. El 68% restante vive en vivienda propia pero se encuentra pagándola actualmente, o vive en la vivienda de un tercero sin pagar.
- En promedio, los hogares beneficiarios de la Fundación están conformados por 4 miembros.
- El 83% de los hogares tienen ingresos mensuales inferiores a un salario mínimo legal mensual (SMLM).
- Dentro de los aprendizajes obtenidos en la aplicación del RUB (registro único de beneficiarios) se tienen, entre otros, los siguientes:
- Es necesaria una capacitación y acompañamiento más fuerte por parte nuestra, para garantizar la adecuada recolección de la información del RUB. Este es un refuerzo adicional al material entregado, como video y manual.
- La capacitación debe incluir la importancia del uso de la información para la planeación y seguimiento de los procesos, que no solo beneficia a la Fundación, si no a los mismos operadores. Por ello el sistema no debe verse como una carga adicional de trabajo, si no como un sistema de información y consulta que provee información valiosa.
- Los compromisos contractuales de los operadores para entregar la información diligenciada, completa y de calidad, permiten tener un sistema vivo con información de calidad y oportuna.
- La revisión de los contenidos del RUB, frente a los resultados de la evaluación de impacto que realizará la Fundación, permitirá que se depure y se desarrolle una herramienta que pase de una caracterización a una línea de base.

- La calidad de la información fue una de las debilidades más importantes que se presentó al inicio del ejercicio, por lo cual se establecieron mallas de validación que permitieron ir disminuyendo el error, pero se hace necesario el seguimiento permanente de la Fundación a la información que reporten los operadores.

## MECANISMOS DE RETROALIMENTACIÓN Y MANEJO DE QUEJAS

En la búsqueda por alcanzar intervenciones responsables nos hemos encaminado hacia la construcción de un foco claro y una estrategia definida, con líneas de investigación y desarrollo dirigidas a promover la inclusión social de la población beneficiaria. Bajo esta premisa, los mecanismos de retroalimentación y manejo de quejas, juegan un papel fundamental, ya que permiten dar cuenta por parte de la propia población, operadores o socios, si las diferentes intervenciones cuentan con estas características, o si por el contrario, se han ido desvirtuando sobre la marcha.

Gracias a los mecanismos de retroalimentación, nuestra área de Seguimiento y Evaluación ha podido generar las alertas necesarias, para que el área de Planeación y Formulación, en conjunto con los grupos de interés, adopten las medidas necesarias para reorientar los proyectos hacia su foco inicial, y conseguir así el éxito del proyecto.

Esta retroalimentación incluye no sólo a los beneficiarios y socios sino también a los operadores, los cuales deben reportar en los informes o comités técnicos, los riesgos que se han presentado y las acciones de mitigación realizadas por ellos, para garantizar acciones que garanticen el objetivo planteado.

En el 2011 se establecieron varios mecanismos de retroalimentación, entre los que se destacan: las encuestas de satisfacción, los informes de gestión, los comités técnicos y las actas de cierre, mecanismos que permitieron identificar a tiempo actividades en riesgo por su ejecución misma o estar fuera de sus tiempos de ejecución. Sin embargo, es necesario complementar este mecanismo con un seguimiento a la ejecución presupuestal de cada actividad, proyecto, contrato o convenio, con el fin de realizar una gestión de proyecto completa, tanto desde el punto de vista de cumplimiento de metas y objetivos como de ejecución financiera, con el fin de establecer aspectos que apunten a la medición de la eficiencia, así como alertas en la ejecución presupuestal, el manejo de flujo de caja por proyecto y una unidad de costos.

Se destinó un solo interlocutor de acompañamiento y otro de seguimiento por parte de la FSC para cada contrato o convenio. Esto con el fin de mejorar las relaciones con los diferentes socios, fortalecer los canales de comunicación y evitar confusiones o mal entendidos en el proceso.

### RETROALIMENTACIÓN CON BENEFICIARIOS

Para el proceso de retroalimentación y quejas con los beneficiarios, el mecanismo utilizado son las encuestas de

satisfacción y las visitas a terreno que realiza nuestro equipo de Acompañamiento y de Seguimiento. Con estos buscamos recoger la percepción de las poblaciones beneficiarias frente al proceso, a la labor que viene desarrollando el operador, a los resultados que se plantearon y la metodología y estrategias utilizadas, con el fin de identificar debilidades y poder diseñar acciones correctivas.

En el 2011 se realizaron los primeros pilotos de encuestas de satisfacción, se aplicaron 184 a ocho proyectos (Buen Comienzo II, Fundación Aluna Cartagena Inclusión Educativa en Bogotá, Transferencia ICAL – INHASOR, Huertas Caseras, Fahrenheit, Transiciones Crecer, PFI Cartagena y PFI Medellín).

Los resultados dan cuenta de un 96% de satisfacción frente a los proyectos evaluados; las recomendaciones en general hablan sobre la ampliación en tiempo de las acciones o intervenciones realizadas, el involucramiento de la población en las actividades y en las expectativas sobre nuevas intervenciones.

#### **Aprendizajes:**

- Es necesario programar encuestas durante la ejecución del proyecto para establecer medidas de control oportunas en su ejecución y no de forma posterior.
- Las encuestas deben ser diligenciadas por los encuestadores (sean de la Fundación o contratados).
- En el montaje de las encuestas se debe evitar el texto redundante, complejo y largo, por lo que se deben hacer preguntas cortas y concisas, explicando muy claro la garantía de privacidad de los datos contenidos en la misma.
- Mientras menos preguntas se formulen es mejor, entre 7 y 9 preguntas es lo ideal. En caso que se requiera se pueden añadir dos preguntas más, siempre pensando en que alguna de ellas sea una malla de validación para verificar alguna o algunas de las anteriores preguntas.
- En lo posible hacer preguntas cerradas, con respuestas del tipo "Sí/No", pues además de hacer simple el cuestionario, funcionan mejor. Preguntas abiertas, poco concisas y no intuitivas, son preguntas que crean mucha confusión.
- Si bien la recomendación es hacer preguntas cerradas, debe haber un espacio para sugerencias o comentarios. Pues no importa lo bien pensado que se haya hecho el cuestionario, siempre se olvida algo. Este espacio da una oportunidad de expresar lo que quieran y con mayor contenido pues el beneficiario ve en ellas una oportunidad de dar su opinión libremente y sin limitaciones.
- Es importante proceder a sistematizar tanto las preguntas abiertas como las cerradas en el menor

tiempo posible, un punto de partida es cuando se está construyendo el formulario, definiendo qué es lo que se quiere medir y para qué se va a realizar esa medición.

#### **RETROALIMENTACIÓN CON OPERADORES**

Dentro del formato de los informes de gestión que debe entregar cada operador durante la implementación del proyecto, el área de Seguimiento estableció un campo para recoger aprendizajes, riesgos y fallas. Este espacio ha sido importante, para establecer riesgos en la ejecución del proyecto. La identificación de riesgos inicia con los términos de referencia del proyecto, con base en su experiencia la Fundación establece unos riesgos iniciales que deben ser tenidos en cuenta por el operador o socio, estos se incluyen en el primer informe y de ahí en adelante deben ser alimentados en cada informe.

Durante el inicio de la ejecución de algunos proyectos se establecieron algunas deficiencias en los operadores, radicados principalmente en que algunos de ellos no diligenciaban los espacios de riesgos o dejaban los mismos que se habían planteado al inicio por parte de la Fundación, lo cual mostraba que no realizaban una verdadera gestión de riesgos.

El ejercicio de reporte, análisis y discusión de los riesgos sirvió para que cada operador se concientizara de que no era simplemente un espacio por cubrir en un informe, sino que debía realizarse un análisis de riesgos más profundo de los inconvenientes que se le presentaron en el periodo de ejecución y que debía documentar qué hizo para mitigarlo, y si sirvió o no dicha acción. En algunos casos se observó que el riesgo permanecía a través de algunos informes, hasta que se encontraba la acción que lo mitigó. Este ejercicio de identificar los riesgos y las acciones de mitigación permitió a la Fundación tener un listado de los mismos, los cuales serán clasificados en el presente año para poder iniciar un banco de riesgos y lecciones aprendidas, un paso importante para una verdadera gestión de riesgos.

#### **Aprendizajes:**

- Es importante que en la firma del acta de inicio, dentro del proceso de presentación y diligenciamiento de los informes, se recalque la importancia de la gestión de riesgos de tal manera que no se vea como una simple obligación sino como un ejercicio complementario de la planeación.
- Se deben documentar los procesos de gestión de riesgo de manera sistemática, de forma tal que se cuente con una base que permita alimentar los nuevos términos de referencia y sean insumo para procesos de planeación o negociación en los casos que amerite.
- La concientización por parte de los operadores es un paso importante para lograr que se gestionen riesgos y se documenten las acciones aplicadas para la mitigación.

- En un paso posterior y dentro del proceso de concientización mencionado anteriormente, se debe pensar no solo en la mención de los riesgos, sino en una clasificación con calificación que permita atender los riesgos más altos de manera oportuna y eficiente.

## RETROALIMENTACIÓN CON SOCIOS

Tal como se estableció en el esquema de seguimiento, en el 2011 se realizaron comités técnicos para el seguimiento de proyectos o convenios. Estos espacios son escenario para la discusión y análisis del proceso de intervención, para identificar aprendizajes, logros, fallas o debilidades, así como para replantear acciones o estrategias de mejora y, de acuerdo a la dinámica del proyecto, se realizan cada mes o cada dos meses.

En ellos se conoce el avance de las iniciativas, las dificultades y retos que se tienen en la ejecución, lo cual permite tomar decisiones que garanticen los objetivos, asignar tareas con acciones y tiempos, tanto para el operador como para la Fundación. Como complemento contamos con un Sistema de Información y de gestión de proyectos, en el que se cargan los compromisos y las fechas límite establecidas. Es importante resaltar que esta herramienta es complementada con visitas de acompañamiento y seguimiento, las cuales permiten verificar in situ lo establecido en los comités.

### Aprendizajes:

- Es importante que en estos comités estén presente las personas que realizan el acompañamiento y el seguimiento por parte de la Fundación, dado que las dos visiones de cumplimiento técnico y cumplimiento de obligaciones contractuales permiten tener una observación complementaria.
- Estos comités son válidos tanto para todos los proyectos, públicos o privados, de largo o corto alcance, para convenios o contratos.
- Los comités pueden ser virtuales o telefónicos, en aquellos casos en los que no se pueda realizar físicamente, pero estos deben ser las excepciones.
- Dentro de lo posible es importante dejar elaborada y firmada el acta de comité con el fin de garantizar los compromisos adquiridos por las partes, de no ser posible, el tiempo límite para revisión, ajustes y firmas no debe ser superior a una semana.
- Entre un comité técnico y otro no debe haber más de dos meses, con lo cual se garantiza que se pueda realizar un acompañamiento más oportuno y se tengan presentes los compromisos y tareas a realizar.
- El proceso de carga de compromisos en el sistema debe realizarse para todos los proyectos en los cuales se realice el comité técnico.

## MONITOREO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJES

Para cualquier organización el adecuado monitoreo y evaluación de sus iniciativas o intervenciones significa un desafío permanente, no solo por asegurar una constante y oportuna respuesta basada en la recolección de resultados y aprendizajes, sino por la sistematización de la información en cuanto a lecciones aprendidas, pues ello permite en gran medida ser más eficientes y efectivos a la hora de tomar decisiones y replantear acciones concretas, en función del beneficio de los proyectos y la población objetivo.

Los mecanismos de monitoreo y evaluación proveen información valiosa en los procesos de Planeación y Formulación de nuevos proyectos, así como contar con el sustento y la información apropiada para decidir si un proyecto debe o no continuar, o replicarse en otras ciudades.

### SISTEMA DE MONITOREO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE SEGUIMIENTO Y/O MONITOREO

El sistema de seguimiento, diseñado por nosotros, permite llevar un monitoreo constante y detallado sobre la implementación de cada programa en ejecución, identificando y cruzando diferentes variables, principalmente aquellas que hacen relación a los beneficiarios, la capacidad instalada y la generación de conocimiento, con otras variables que miden la oportunidad y la calidad del servicio o bien prestado.

El sistema cuenta con tableros de control que permiten ir de lo general a lo particular, lo cual garantiza una visión integral de nuestra gestión. En ese sentido se parte de un resultado general, que dada las particularidades o resultados, permite ir desglosando las líneas temáticas, los programas, los proyectos y las actividades de los proyectos, hasta encontrar el por qué del resultado presentado.

Los tableros se desarrollaron inicialmente en hojas de cálculo, las cuales eran alimentadas de manera manual. Actualmente se encuentra en período de prueba una herramienta sistematizada que toma directamente los datos del sistema de información de la Fundación, lo cual garantiza un proceso de depuración de los mismos. En la actualidad y dados los requerimientos de la Junta Directiva, se incluyó un módulo de información financiera para tener en cuenta los resultados físicos y financieros de cada uno de los proyectos.

Los resultados se presentan de forma trimestral a la Dirección Ejecutiva y a la Junta Directiva, adicionalmente se construyen reportes bimestrales de la ejecución de los proyectos, con un semáforo de alertas a las áreas misionales, la cual sirve de insumo para realizar acciones de control y mitigación de riesgos, encaminadas al logro oportuno de los resultados.

### MEDICIÓN DE IMPACTO

Con el fin de medir el impacto generado por las diferentes iniciativas en curso, contamos con tres (3) herramientas de medición:



1. Caracterización de beneficiarios: a partir del Registro Único de Beneficiarios - RUB, se hace un levantamiento de información ex ante y ex post, para la construcción de la línea de entrada y de salida de cada iniciativa. Este registro fue construido en conjunto con operadores y beneficiarios.
2. Medición de resultados/ Línea base: los resultados obtenidos en la línea de entrada corresponden a una medición de término o de resultados. Esta muestra da el insumo para la construcción de la línea base de nuestros programas o proyectos.
3. Medición de impacto: a partir de los resultados de la línea base se lleva a cabo la evaluación de impacto al finalizar la iniciativa, y uno (1) o dos (2) años después de terminada, se compara el impacto y sostenibilidad de la intervención.
4. Comunicación de los resultados: el impacto o resultados alcanzados con las diferentes iniciativas, son comunicados externamente a través de los informes de gestión que publicamos anualmente. Y de igual forma realizamos notas que son difundidas a través de nuestra página web, boletín virtual y redes sociales.

De otra parte, tenemos un plan de acción que está compuesto por ocho programas, los cuales a su vez se dividen en componentes, y éstos a su vez en actividades, cada actividad es desarrollada en el marco de un convenio o por un operador. Sobre estas actividades se estableció un sistema de acompañamiento, seguimiento y evaluación que va consolidando la información. El acompañamiento técnico lo coordina la Gerencia de Inversión Social, y el de seguimiento y Evaluación está en cabeza de la Dirección Ejecutiva.

Cada actividad parte de unos términos de referencia que son revisados y validados en un comité de contratación, y son el insumo para la elaboración del contrato o convenio aprobado en esta instancia. Dentro de los aspectos a tener en cuenta para la vigilancia de los programas están las evaluaciones, los cronogramas de trabajo en los que se incluye la ruta crítica y la periodicidad de los informes. A estos se añade la matriz de riesgos por actividad, la cual es un insumo que la Fundación, con base en la experiencia, facilita a los operadores con el fin de prevenir sobre posibles riesgos o amenazas que pueden surgir en desarrollo de las actividades, y que pueden incidir en la eficacia de los mismos.

De manera complementaria hay unos consultores temáticos, responsables de establecer las características de calidad que deben tener los productos contratados, y ejercen el acompañamiento a los operadores con el fin de que las acciones y los productos desarrollados correspondan a nuestros requerimientos específicos. A la par de los consultores temáticos contamos con coordinadores locales, que se encargan de realizar seguimiento a los procesos en la región, y dar una respuesta más oportuna a los operadores locales.

Al finalizar cada actividad se realiza la evaluación de los operadores, y se revisan aspectos como calidad del producto,

oportunidad y cumplimiento, competencia del personal prestador del servicio y estructura financiera. También se tienen en cuenta recomendaciones que permitan retroalimentar los futuros procesos.

De forma complementaria se trabaja en los informes sobre la gestión del riesgo con cada operador. Las mitigaciones de los riesgos detectados, así como la identificación de nuevos, permiten contar con la experiencia adquirida para los futuros procesos.

## INTEGRACIÓN DE TEMAS DE GÉNERO Y DIVERSIDAD EN LOS PROGRAMAS

Todos nuestros programas buscan el reconocimiento de la diversidad, entendida como inherente a la condición humana. A partir del concepto de que todos somos diferentes, y por lo tanto cada persona es única e irrepetible, con su propia forma de pensar, sentir y actuar, logramos entender que las habilidades y necesidades de cada persona se desarrollan de acuerdo a las características y condiciones sociales y culturales de su entorno.

Así mismo, el enfoque de inclusión con el que cuenta nuestra Estrategia de Inversión Social, parte de una postura organizacional, donde reconocemos y valoramos la diversidad y la igualdad de género y oportunidades, tanto de los grupos de interés, como de los empleados.

Aunque hubo acercamientos con organizaciones que trabajan el tema de afro descendientes (Cimarrón), durante el 2011 no se abordó el tema en los proyectos de educación.

### MEDIDAS DE INTEGRACIÓN DE TEMAS DE GÉNERO

Más que una política de género a nivel organizacional contamos con una política de respeto y selección igualitaria, basada en las competencias y habilidades de cada persona. Sin embargo, el 70% de los integrantes de nuestro equipo son mujeres. En términos del tema de género en el nivel de inversión social, no hemos trabajado a la fecha el concepto ni su participación en el diseño y ejecución de los programas.

Durante el 2011, en conjunto con el Programa PAIIS de la Universidad de los Andes, se comenzó a trabajar en el diseño de un proyecto que busca brindar una atención diferencial a mujeres con discapacidad que hayan sido víctimas de abuso sexual, siendo hasta el momento la única iniciativa o proyecto con enfoque de género. Sin embargo, como se menciona arriba, el enfoque de inclusión que enmarca la inversión social de la Fundación, reconoce la diversidad y su participación en el desarrollo de cada proyecto, asegurando así una verdadera inclusión de todas las poblaciones.

### MEDIDAS DE INTEGRACIÓN DE TEMAS DE DIVERSIDAD

Desde el escenario de nuestra Inversión Social, bajo el enfoque de inclusión social de la población con discapacidad y los adultos mayores, integramos el concepto de diversidad en el marco de nuestras acciones. Todos los métodos de

inclusión de ambas poblaciones parten de la atención a la diversidad desde los diferentes sectores involucrados en los procesos de la Fundación, y buscamos que nuestras estrategias sean aplicables a cualquier grupo, sin importar su edad o condición.

## **SENSIBILIZACIÓN PÚBLICA Y POSTURAS DE PROMOCIÓN**

Este ha sido uno de los temas que ha ido tomando cada vez más relevancia en nuestra gestión, pues es soporte clave para todas las iniciativas de incidencia en política pública y de inclusión social de nuestras poblaciones.

En ese sentido nuestra postura es cambiar el entendimiento sobre los temas de discapacidad y envejecimiento y vejez en Colombia, mediante acciones de: movilización social, difusión de resultados de nuestros proyectos, divulgación de artículos, estudios y transferencia de conocimiento.

Seguimos velando porque en todos nuestros proyectos haya un fuerte componente de sensibilización, o toma de conciencia, para visibilizar las necesidades y oportunidades de participación en la sociedad de las poblaciones por las que trabajamos.

Así como para que en todos nuestros eventos y los de nuestros operadores, haya condiciones mínimas de accesibilidad física (rampas, ascensor, etc.) y a la información (intérpretes de lengua de señas, elementos en lenguaje Braille, audio descripción, etc.)

## **POSTURAS DE PROMOCIÓN Y CAMPAÑAS DE SENSIBILIZACIÓN**

En este frente hemos buscado involucrar a diferentes actores que tradicionalmente no han abordado o tenido un acercamiento hacia la inclusión social de nuestra población beneficiaria. En ese sentido durante el 2011 participamos en diferentes espacios y procesos para el cambio de mirada sobre nuestros temas y la sensibilización de públicos:

1. En alianza con el proyecto Colombia Líder realizamos diversos eventos de promoción y difusión de lo que debe ser una gestión incluyente y en noviembre se entregó el premio al Alcalde y Gobernador Incluyente, que reconoció la gestión del Alcalde de Rionegro Antioquia, Alcides Tobón Echeverri, y del Gobernador de Boyacá, José Rozo Millán, por sus aportes y compromiso con la inclusión de las personas con discapacidad.

2. De la mano de diferentes actores (periodistas, líderes de opinión) hemos promovido procesos de sensibilización y toma de conciencia frente al tema de discapacidad y adulto mayor. El caso más representativo del año anterior fue el documental Las limitaciones no están en las personas, en el que los periodistas Alejandro Santos e Inés María Zabarain, en compañía de Juan Ricardo Ortega, Director de la Dian, vivieron un día de su cotidianidad con discapacidad.

3. En alianza con organizaciones reconocidas realizamos el Congreso Internacional de Educación Inclusiva: Educación para todos, los retos de educar en la diversidad, que contó con la presencia de destacados expertos nacionales e internacionales quienes dieron claves y presentaron las principales tendencias y experiencias, susceptibles de replicar en el país. Al mismo asistieron más de 850 docentes, directivos docentes y funcionarios de las Secretarías de Educación de todo el país.

6. Para las elecciones de alcaldes y gobernadores, en alianza con Foros Semana, participamos en los debates electorales con candidatos de 10 ciudades, en los que incorporamos preguntas relacionadas con las propuestas en materia de discapacidad y vejez dentro de sus planes de gobierno.

7. A partir de la ratificación por Colombia (mayo de 2011) de la Convención de Naciones Unidas sobre los derechos de las personas con discapacidad, hemos participado en diferentes espacios, promoviendo su uso y apropiación por parte de diferentes actores.

8. En compañía de representantes de la comunidad con discapacidad participamos en el proceso de discusión y ajuste de Ley Estatutaria 167 de 2011 del Senado, y 092 de 2011 de la Cámara, por medio de las cuales se dictan las disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad, con el fin de que estuvieran alineadas con la Convención ONU.

9. El año anterior movilizamos diferentes informes periodísticos sobre nuestros temas, los cuales fueron bien recibidos por los medios de comunicación, logrando importantes réplicas e incidencias en ellos, e incluso editoriales y columnas de opinión, que ponían de presente la problemática y los temas en ellos planteados.

10. Continuamos con nuestro acercamiento a diferentes autoridades locales y municipales, como Secretarías de Educación, Desarrollo Económico, Bienestar Social, para promover los temas y proceso de inclusión. Prueba de ello son las diferentes alianzas que cristalizamos.

11. En el mes de agosto llevamos a cabo la primera muestra de Cine y discapacidad: la mirada particular, que tuvo una amplia difusión en medios y que contó con la asistencia de más de 500 personas que vieron los Filminutos ganadores de la convocatoria 2010, así como películas relacionadas con la temática.

12. Por otro lado, en nuestros 8 programas tenemos importantes componente encaminados a promocionar la inclusión social de la población objetivo, a través de procesos de sensibilización, la promoción y el cambio de posiciones, y la incidencia en la toma de decisiones

13. De la mano del Ministerio de Educación realizamos talleres de asistencia técnica que pretendieron sensibilizar y asesorar a las Secretarías de Educación a nivel nacional sobre el enfoque de inclusión educativa.

## ACCIONES COORDINADAS CON OTROS ACTORES

La coordinación de alianzas con actores del sector público, el sector privado y las organizaciones sociales nos permite por un lado generar un impacto colectivo que favorezca el desarrollo, la sostenibilidad y el empoderamiento de los proyectos, y por el otro, identificar buenas prácticas, recoger aprendizajes de los pares, y lo más importante, desarrollar un trabajo en red donde se suman esfuerzos y conocimientos encaminados hacia la inversión social en el país.

El abordaje y el análisis del tema que las fundaciones empresariales miembros de la AFE, hemos realizado durante el 2011, ha sido muy valioso para entender y valorar el trabajo en red desde diferentes sectores del país, pues este facilita y fortalece el despliegue y apropiación de las intervenciones. En temas como el de discapacidad o persona mayor, el éxito del proyecto y la posibilidad de generar cambios e impactar a las poblaciones depende del compromiso y capacidad de transformación de cada una de las partes involucradas. Si no hay voluntad, es muy difícil generar cambios sostenibles en el tiempo.

Sin embargo, es fundamental tener en cuenta que el entorno del sector social es cada vez más variado y cambiante, obligando a las organizaciones a enfrentarse a problemas cada vez más complejos, que requieren de respuestas innovadoras, acciones coordinadas con otros actores, y de estar dispuestos a escuchar y aprender de todas las partes involucradas. De ahí el reto de asegurar con el tiempo mejores relaciones y con una mejor coordinación con los diferentes actores.

## COORDINACIÓN DE PROCESOS Y ACTIVIDADES

Consolidación de alianzas: con el fin de sumar esfuerzos en torno a una causa y lograr el empoderamiento de los proyectos, buscamos consolidar alianzas con diversos actores, públicos y privados. Dichas alianzas nos han permitido por una parte, cofinanciar proyectos propios, y por otra, participar en estrategias de diferentes organizaciones logrando sumar aliados a nuestra causa. Con esto hemos logrado un mayor entendimiento y participación de la comunidad nacional, en la realidad de la población con discapacidad, y de los adultos mayores.

Importancia de la articulación: la articulación entre pares ha sido un proceso fundamental en el diseño, desarrollo y ejecución de nuestros proyectos. Consideramos necesario coordinar acciones con actores locales en función de la viabilidad y legitimidad de los proyectos, así como de sus posibles réplicas. También para generar conocimientos en las instituciones y demás entidades públicas o privadas, que impulsen el enfoque de inclusión integral en el país.

¿Qué buscamos con el trabajo con otros actores?: uno de nuestros objetivos es dejar capacidad instalada en las ciudades donde tenemos injerencia. Esto permitirá la consolidación y apropiación, no solo de los operadores o demás actores locales, sino de los propios beneficiarios, lo que llevará a la sostenibilidad del proyecto, a la innovación y el trabajo en red. Así mismo, evita duplicar esfuerzos.

## RETOS

### GESTIÓN MISIONAL



#### 1. Consolidar la estructura misional

Se revisó y reestructuró dicha estructura y se propone un trabajo horizontal o transversal con coordinadores o líderes de cada uno de los programas, en el que todo el resto del equipo debe ser soporte para la ejecución. Dicha estructura empezará a aplicarse a partir de enero de 2012.



#### 2. Desarrollar y ampliar nuestro conocimiento inversión en envejecimiento y vejez

Durante 2011 se fortaleció el conocimiento sobre el tema de envejecimiento y vejez con la participación de Lina María González, consultora técnica; adicionalmente, la Fundación designó un líder de proyecto específico para el tema, se gestionaron nuevas alianzas y se incrementó la inversión en el tema.

Para la Fundación continúa el reto de consolidar la intervención en el tema definiendo líneas y prioridades estratégicas claras, generando alianzas que permitan tener un mayor impacto, y sobre todo, movilizándolo la agenda pública sobre el tema.



#### 3. Fortalecer el rol de los consultores temáticos

Nos dimos cuenta que para algunos casos el rol de un consultor temático externo no era pertinente y por ello vinculamos directamente a nuestra organización a algunas personas expertas en los temas. En otros casos, y dada la capacidad técnica y el conocimiento de los consultores temáticos, se trabajó en reorientar su trabajo para que respondiera a las necesidades de la Fundación.

### RETOS PROGRAMAS

**1. Generar un espacio permanente para que los agentes educativos compartan experiencias, con miras a la coordinación interinstitucional y al acceso a servicios de apoyo a los niños y sus familias.**



Durante el 2011 no se generó un espacio permanente como tal, sin embargo, durante el Congreso de Educación para Todos, organizado por la FSC, se gestionaron espacios para que los diferentes agentes educativos y docentes intercambiaran experiencias, retroalimentaran los diferentes procesos y compartieran acciones.

En ese mismo marco se generó una página en Facebook donde los participantes al congreso y otros actores interesados discutieron diversos asuntos relacionados con la educación inclusiva. Se espera dinamizar y articular esta iniciativa a la Estrategia Digital de la FSC que se lanzará en 2012.



## **2.Revisión de las rutas de atención desde la primera infancia, en las ciudades en donde se replica el modelo de inclusión educativa.**

Durante el 2011, Asdown Colombia, como operador de algunas iniciativas, identificó y construyó la ruta de atención desde la primera infancia en Bogotá en el marco Proyecto de Educación. Asimismo, se trabajó durante el Diplomado de Inclusión en la Primera infancia la identificación de la ruta de atención en la ciudad de Medellín, como un módulo más del curso, en el marco del Convenio con el Programa Buen Comienzo.

En cuanto a Montería y Cartagena este tema no se trabajó ya que la propuesta se desarrolló en el marco de la educación básica y media con colegios.

## **3.Consolidar el modelo de inclusión educativa en Medellín y en Cali, en donde se ha implementado la formación y el acompañamiento puntual.**

Durante el 2011 se gestionó un convenio de cooperación con el Municipio de Medellín – Programa Buen Comienzo, con el fin de implementar la propuesta de educación inclusiva en la Educación Inicial de la Fundación en la ciudad de Medellín, y en Cali, se consolidó un convenio de cooperación con la Fundación Carvajal.

En este proceso se fortaleció al equipo de profesionales del Programa Buen Comienzo, así como de la Fundación Carvajal en el diseño y formulación de políticas de educación inclusiva, se realizó la formación de agentes educativos en nuestros diplomados, acompañamiento a instituciones educativas, entrega de material pedagógico de apoyo, así como acciones de sensibilización a la comunidad educativa en general.



## **4.Trabajar en una estrategia integral de inclusión laboral de personas con discapacidad, que propenda por la eliminación de las barreras legales existentes para su contratación.**

Nuestras acciones en ese sentido fueron realizadas, en el marco del programa PACTO DE PRODUCTIVIDAD, en alianza con socios públicos, privados y el Banco Interamericano de Desarrollo - BID.

Sin embargo es necesario fortalecer este tema a nivel institucional

## **5.Consolidar la estrategia de Huertas Comunitarias y Centros de Desarrollo Comunitario.**

Durante el 2011, consolidamos avances importantes en desarrollo de la estrategia de huertas, hoy contamos con un nuevo operador de huertas alimentarias que replica el modelo y tenemos un aumento en el número de familias y personas mayores con huertas caseras. Adicionalmente se generaron diferentes manuales y cartillas que permiten la difusión y réplica del modelo.



## **6.Generar una estrategia de formación para prepararnos para la vejez, cuya filosofía sea “Perspectiva de vida a futuro”, para ser implementada y difundida en el país.**

Rojo. Este reto continúa en 2012, para este año esperamos establecer alianzas que permitan desarrollar esta estrategia y convocar a los aliados que se requiere para que la misma tenga real impacto.



## **7.Implementar una red de voluntarios adultos mayores que permita la optimización del uso productivo del tiempo a través de la recuperación de su rol social.**

Durante el 2011 se realizaron algunas actividades puntuales de acercamiento con Redes de Voluntarios, con el fin de conocer cómo se desarrollan las estrategias de voluntariado en el país y cuál es la mejor forma de fortalecer esta actividad. Adicionalmente, se consolidó el Convenio con la Diócesis de Sonsón-Rionegro para fortalecer la formación de la pastoral de la ancianidad del oriente antioqueño, una red conformada en su mayoría por personas voluntarias.

Para 2012 se acompañará a la Pastoral de la Persona Mayor, una red de voluntariado que busca brindar acompañamiento a personas mayores en condiciones de pobreza y pobreza extrema.



## **8.Estructurar un proceso de formación y capacitación sobre desarrollo de ideas de negocio e iniciativas productivas de nuestras poblaciones.**

El año 2011 fue particularmente importante para la estructuración de procesos de formación y/o capacitación a las iniciativas productivas apoyadas por la Fundación, es por esto que trabajamos en varios frentes para este tema.

Uno de ellos es el concurso Ventures, donde el pasado año se asesoraron 25 ideas de negocios inclusivos, aunque el premio final se declaró desierto. El segundo frente lo constituyen las 11 iniciativas acompañadas técnica y financieramente en el año 2011 y para las cuales se destinaron más de 300 millones de pesos. Finalmente, se encuentran las iniciativas

productivas que se apoyan con formación y/o capacitación en alianzas con entidades públicas y privadas que reportan diversos logros.



**9. Ejecutar una estrategia de micro finanzas sociales, que logre la creación de una cultura de ahorro y financiera básica en los grupos que se intervengan.**

Esta estrategia se encuentra en desarrollo actualmente y los resultados preliminares se conocerán a finales del año 2012.



**10. Realizar acciones de cabildeo con el Congreso y otros actores políticos sobre nuestros temas, como refuerzo a los planteamientos del Plan Nacional de Desarrollo.**

Se apoyó al Ministerio del Interior y de Justicia en la formulación de la ley de protección de derechos de las personas con discapacidad, así como las revisiones del diseño institucional en este tema.

**NUEVOS RETOS 2012:**

**1. Comenzar a explorar e identificar posibles iniciativas que le apunten a la prevención de la discapacidad, entendiendo prevención como la posibilidad de atenuar los principales factores de riesgo generadores de discapacidades y de deficiencias potencialmente discapacitantes, y/o a disminuir la incidencia y prevalencia de las deficiencias potencialmente discapacitantes.**

**2. Generar estrategias de acompañamiento a las asociaciones de personas mayores para fortalecer su participación e incidencia en el diseño, seguimiento y evaluación de las políticas públicas locales.**

**3. Generar estrategias para fortalecer la capacidad de redes comunitarias de apoyo a la persona mayor.**

**4. El reto en voluntariado para el 2012 es sin duda identificar, aclarar y definir estrategias más concretas, que a partir del trabajo desarrollado por las organizaciones de voluntariado de y para personas mayores en Colombia, puedan fortalecer y visibilizar este trabajo como una opción de ocupación y también una red de apoyo para las personas mayores del país.**

**5. Fortalecer la Estrategia de Movilización en torno al tema de envejecimiento y vejez, teniendo en cuenta la conmemoración de los 10 años de la Asamblea de Madrid.**

**GRUPOS DE INTERÉS**



**4. Fortalecer los canales de comunicación y los espacios de diálogo con los diferentes grupos de interés, tanto directos como indirectos, y fortalecer la efectividad en la respuesta de la Fundación frente a los diferentes temas.**

Se comenzó a trabajar en el desarrollo de un sistema de involucramiento con Grupos de Interés que busca responder a este reto, el cual se espera tener en el 2012.



**5. Desarrollar una Estrategia Digital de la Fundación que favorezca la generación de conocimiento y la creación de comunidades en torno a nuestros temas.**

En el 2011 iniciamos el diseño de la misma y como insumo tomamos algunas de las recomendaciones y observaciones de los Focus y diálogos que realizamos, antes de iniciar el proceso, con grupos de interés internos y externos. Se estima que la estrategia se comenzará a implementar a mediados del 2012 en paralelo con el lanzamiento del nuevo portal de la FSC.



**6. Generar mecanismos para vincular a la población beneficiaria en la formulación de los proyectos para asegurar la pertinencia y necesidad de los mismos.**

Aunque se han realizado dos ejercicios de este tipo con las diferentes poblaciones, no hace parte de una estrategia sistemática y coordinada como se espera tener en 2012 con el sistema de involucramiento con Grupos de Interés.



**7. Fortalecer la difusión de los proyectos de inversión social.**

A través de la generación de boletines de prensa y de un mayor número de noticias a través de los diferentes medios y redes de la Fundación, se comenzó a trabajar el tema, y se vieron algunos resultados, sin embargo, se vio la necesidad de reforzar el equipo de comunicaciones para este propósito y a partir de 2012 ingresará una persona que apoyará esta labor.

**SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE**



**1. Aplicar el registro de caracterización de los beneficiarios en cada iniciativa, y realizar el análisis de la información recogida.**

Es nuestro interés que este registro de beneficiarios se articule con otros sistemas de información públicos y privados, para facilitar el seguimiento a los beneficiarios, la transparencia en la gestión nuestra y de otros inversionistas sociales, ya que se evitan duplicidades e ineficiencias en la atención o intervención.



**2. Contar con datos estadísticos actualizados que permitan dar cuenta de los cambios generados por las intervenciones desarrolladas, tanto positivos como negativos, de manera oportuna. (Verde)**

**3. Se cuenta con datos actualizados de caracterización del 80% de la población beneficiaria directa de los programas y proyectos adelantados por la Fundación Saldarriaga, a través del Registro Único de Beneficiarios, que debe ser aplicado tanto al inicio como al final de cada proyecto. El 70% de proyectos, dependiendo de su objeto y particularidad, cuentan con un diagnóstico detallado general que es comparado con una medición intermedia y una final, las cuales muestran los cambios y transformaciones producto de la intervención. En promedio, para el 70% de proyectos de las diferentes líneas de trabajo se cuenta con reportes de encuestas que han sido aplicadas, desde la Fundación.**



**4. Consolidar el sistema de información de la fundación, y diseñar una herramienta que dinamice el trabajo de seguimiento a través de tableros de control.**

La Fundación cuenta con un sistema de información actualizada de cada uno de los proyectos adelantados por la Fundación Saldarriaga Concha.

Se cuenta con una herramienta de tableros de control que permite rendir información de la gestión por líneas temáticas, programas, proyecto y actividades programadas, información que es tomada directamente del sistema mencionado. Los avances en la información del sistema son del 90%.



**5. Consolidar la gestión del riesgo para lo cual se está desarrollando una matriz de gestión integral del riesgo, la cual es alimentada por la fundación, por los operadores y por los beneficiarios.**

El 100% de los proyectos adelantados en la fundación identifican una matriz de riesgos y acciones de mitigación, los reportes mensuales de los operadores incluyen una matriz de gestión de riesgo la cual es revisada por la Fundación. Estas acciones permiten retroalimentar el proceso de gestión y tipificar los riesgos presentados en cada proyecto.

#### NUEVOS RETOS:

**1. Ajustar el Registro Único de Beneficiarios-RUB con nuevas variables que permitan fortalecer las mediciones de gestión e impacto de la FSC. Estas variables saldrán del estudio de evaluación de impacto que actualmente se encuentra desarrollando la Fundación Saldarriaga.**

**2. Realizar una adecuada y oportuna depuración y verificación de la información reportada en el RUB.**

**3. Durante el 2011 se recogieron los aprendizajes que surgieron durante la planeación y ejecución de los proyectos, sin embargo no se ha consolidado un documento con dicha información. Por ejemplo, los tiempos que la FSC debe prever en solo la negociación de un convenio con entidades públicas.**

**4. Fortalecer la gestión de riesgos a través de un banco de riesgos y acciones de mitigación en el cual se pueda identificar tipo de riesgos y acciones por programa/proyecto.**

**5. Fortalecer el proceso de elaboración de encuestas y el proceso de sistematización para aprovechar de mejor manera la información producida.**

**6. Aplicar la línea de salida del RUB a todos los proyectos con beneficiarios directos que adelanta la Fundación.**

**7. Aplicación de encuestas estructuradas de satisfacción a los proyectos que finalicen en el presente año.**

**8. Fortalecer la difusión de los resultados o cambios de medio término y final de los proyectos de la Fundación.**

**9. Insertar dentro de la Herramienta denominada Tablero de Control la información financiera de cada uno de los programas y líneas temáticas, con el fin de dar una mirada integral de la gestión del proyecto desde el punto de vista de gestión de resultados y eficiencia de recursos.**

**10. Potencializar la herramienta de Gestión de Proyectos, en la toma de decisiones en cada uno de los proyectos y nuevas iniciativas.**

**11. Sistematizar el proceso de gestión de riesgo.**

**12. Consolidar el banco de buenas prácticas y/o aprendizajes de los proyectos, a partir de las acciones de mitigación implementadas en cada proyecto.**

#### RETROALIMENTACIÓN Y MANEJO DE QUEJAS



**6. Mantener y alimentar las relaciones con cada uno de los actores involucrados en nuestra labor, y fortalecer constantemente los canales de comunicación.**

Desde los diferentes proyectos se buscó durante el 2011 destinar un solo interlocutor por parte de la FSC para cada contrato o convenio. Esto con el fin de mejorar las relaciones con los diferentes socios, fortalecer los canales de comunicación y evitar confusiones o mal entendidos en el proceso.

Los comités de inicio, seguimiento y cierre del proceso permitieron mantener una comunicación más fluida con ellos.

**7. Fortalecer los mecanismos de respuesta a las quejas recibidas.**

El destinar un único interlocutor nos permitió responder de forma más rápida y oportuna a las dudas de los diferentes actores.

Sin embargo, aún no se cuenta con un mecanismo de retroalimentación interna o externa, pero será una de las prioridades de la gestión en los siguientes años.

## MONITOREO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJES



### 1. Realizar una constante y oportuna recolección de los resultados y los aprendizajes de los proyectos.

Cada proyecto es evaluado al finalizar mediante una herramienta que permite establecer los principales logros, resultados y dificultades que se presentaron durante la ejecución.

En el 2011 se recogieron los aprendizajes que surgieron durante la planeación y ejecución de los proyectos, sin embargo no se ha consolidado un documento con dicha información. Por ejemplo, los tiempos que la FSC debe prever en solo la negociación de un convenio con entidades públicas.

## NUEVOS RETOS:

**8. Establecer un método claro de gestión de conocimiento que permita de manera sistemática consolidar los aprendizajes y aplicarlos en nuevos proyectos que se desarrollen.**

**9. Consolidar el banco de oferentes de la Fundación a partir de las evaluaciones a los operadores y alianzas de los diferentes proyectos.**

**10. Intensificar el proceso de acompañamiento a las iniciativas desarrolladas, en donde la Fundación debe tener mayor contacto en el terreno con los operadores y beneficiarios del proyecto, para evitar intermediarios, y sobre todo, que la información y el conocimiento de lo que sucede se limite a los informes escritos que presenta el operador y que pueden dejar una visión sesgada.**

## INTEGRACIÓN DE TEMAS DE GÉNERO Y DIVERSIDAD EN LOS PROGRAMAS

### A. INTEGRACIÓN DE TEMAS DE GÉNERO Y DIVERSIDAD EN LOS PROGRAMAS

#### 1. Comenzar a vincular el concepto de género y de diversidad étnica, como enfoques transversales en el diseño, planeación y formulación de los proyectos que se van a desarrollar.

Los programas de la FSC parten del reconocimiento de la diversidad como parte de la condición humana. De ahí que nuestras iniciativas puedan servir de referente para procesos de inclusión de otros grupos y viceversa.

Aunque hubo acercamientos con organizaciones que trabajan el tema de afro descendientes (Cimarrón), durante el 2011 no se abordó el tema en los proyectos la Fundación. (Amarillo)

### B. SENSIBILIZACIÓN PÚBLICA Y POSTURAS DE PROMOCIÓN

#### 1. Trabajar en el diseño y mejora de mecanismos para la promoción social de las personas con discapacidad y las personas mayores.

El trabajo en equipo con los funcionarios del sector público hizo parte integral del trabajo de la Fundación en 2011. Promovimos el acompañamiento adecuado a las familias con discapacidad, en los diferentes programas sociales del Estado, como un eje fundamental y permanente de nuestra gestión.

## RETOS 2012

- Gestión del conocimiento y documentación de procesos: fortalecer los procesos de sistematización y socialización de la información generada por nuestras iniciativas como un primer paso para la gestión de conocimiento, y garantizar que todo conocimiento pueda ser transferido y replicado, robusteciendo la capacidad de gestión orientada a resultados y posicionar una imagen sólida de la Fundación.

- Realizar un seguimiento conjunto en todos los proyectos de la gestión física y financiera del proyecto, con el fin de poder realizar alertas más oportunas.









FUNDACIÓN  
SALDARRIAGA CONCHA