



Análisis de los retos que deben superar las organizaciones sociales de base para obtener recursos de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) para la financiación de sus proyectos

Verónica Astaiza Valero

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería

Maestría en Gerencia de Proyectos

Bogotá, Colombia

29/01/2024

Análisis de los retos que deben superar las organizaciones sociales de base para obtener recursos de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) para la financiación de sus proyectos

2

Análisis de los retos que deben superar las organizaciones sociales de base para obtener recursos de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) para la financiación de sus proyectos

Verónica Astaiza Valero

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Gerencia de Proyectos

Director:

Antonio Rodríguez Peña

Modalidad:

Monografía

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería

Maestría en Gerencia de Proyectos

Bogotá, Colombia

29/01/2024

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, 29/01/2024

A mi amado esposo, por ser mi apoyo incondicional, a mis queridos padres, por ser mi guía y sostén, y a Dios, por iluminar mi camino. Su amor y apoyo han sido el motor de mi éxito académico.

“El poder es la capacidad de lograr objetivos. El poder es la capacidad de cambiar las cosas”. - Martin Luther King.

Agradecimientos

Agradezco enormemente al profesor Antonio Rodríguez Peña, profesor asociado e investigador de la Universidad EAN y director de mi trabajo de grado, por su invaluable orientación y asesoramiento a lo largo de este proyecto. También expreso mi gratitud hacia la profesora Diana Paola Figueroa, profesora de la Universidad EAN con quien tuve mi clase de seminario de investigación, por su apoyo incondicional y contribuciones significativas que enriquecieron este trabajo de grado. Agradezco sinceramente a cada uno de mis profesores de la Maestría en Gerencia de Proyectos, por su asistencia técnica y valiosos aportes durante este proceso. Sus consejos y dedicación han sido fundamentales en la culminación de este trabajo.

Resumen

El trabajo de grado se concentra en las dificultades que las organizaciones sociales de base afrontan al buscar financiamiento de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), con la meta de proponer mejoras en sus solicitudes y elevar sus posibilidades de éxito. Estas organizaciones, son formadas por iniciativa de la población para contribuir al desarrollo integral de su localidad y abordar problemas de índole social, económico y cultural, han carecido de recursos y apoyo efectivo para acceder a financiamiento internacional. La investigación, usando una metodología mixta y descriptiva, analiza minuciosamente 50 propuestas presentadas al Programa Conectando Caminos por los Derechos (CCD), revelando obstáculos administrativos, financieros y técnicos que limitan el acceso a los recursos de la USAID. Los resultados indican que el 60% carece de manuales internos, el 52% no emplea software contable y el 58% no respalda su experiencia. Además, el 100% de las propuestas necesitó ajustes significativos para ser aprobadas y financiadas. Este estudio subraya la urgencia de asesoramiento, mentoría y colaboración para fortalecer capacidades y mejorar la gestión de recursos en estas organizaciones, ofreciendo también directrices valiosas para contextos similares de financiamiento internacional, la gestión de proyectos y recursos de cooperación en organizaciones de base.

Palabras clave: USAID – Organizaciones Sociales de Base – Cooperación – Financiamiento – Propuestas – Gestión de Proyectos – Estudio de Caso

Abstract

The thesis work focuses on the challenges faced by grassroots social organizations when seeking funding from the United States Agency for International Development (USAID), aiming to propose enhancements to their applications and increase their chances of success. These organizations, formed by community initiatives to contribute to the comprehensive development of their locality and address social, economic, and cultural issues, have lacked resources and effective support to access international funding. The research, utilizing a mixed and descriptive methodology, meticulously analyzes 50 proposals submitted to the Conectando Caminos por los Derechos (CCD) Activity, unveiling administrative, financial, and technical barriers that restrict access to USAID resources. The findings indicate that 60% lack internal manuals, 52% do not use accounting software, and 58% lack documented expertise. Furthermore, 100% of the proposals required significant adjustments to be approved and funded. This study underscores the urgency for guidance, mentorship, and collaboration to strengthen capacities and enhance resource management in these organizations. Additionally, it offers valuable guidelines for similar contexts of international funding, project management, and cooperative resources within grassroots organizations.

Keywords: USAID – Grassroots Social Organizations – Cooperation – Funding – Proposals – Project Management – Case Study.

Contenido

	Pág.
Lista de Tablas	11
Introducción	13
Objetivos	16
<i>Objetivo general</i>	16
<i>Objetivos específicos</i>	16
Justificación	17
Marco Teórico	19
<i>Cooperación para el desarrollo</i>	20
<i>Migración</i>	25
<i>Organizaciones sociales de base</i>	28
Hipótesis	30
Variables	31
Metodología	34
<i>Enfoque y alcance de la investigación</i>	34
<i>Población y muestra</i>	35
<i>Instrumentos</i>	36
<i>Técnicas para el análisis de la información</i>	36
Trabajo de Campo	38
<i>Procesamiento de los datos</i>	38

<i>Fase I. Relación entre los requisitos de adjudicación de recursos de cooperación establecidos por USAID y su impacto en la gestión de proyectos en Colombia</i>	<i>38</i>
<i>Fase II. Variables</i>	<i>41</i>
<i>Fase III. Análisis de resultados.....</i>	<i>48</i>
<i>Fase IV. Propuesta de solución a la problemática.....</i>	<i>56</i>
Discusión	65
Conclusiones y Trabajo Futuro	67
<i>Conclusiones.....</i>	<i>67</i>
<i>Trabajo futuro.....</i>	<i>68</i>
Referencias	70
Anexo A. Organizaciones de Base que participaron o se presentaron al programa Conectando Caminos por los Derechos.....	76

Lista de Figuras

Figura 1	20
Figura 2	23
Figura 3	42
Figura 4	44
Figura 5	44
Figura 6	45
Figura 7	46
Figura 8	47
Figura 9	48
Figura 10	48
Figura 11	63

Análisis de los retos que deben superar las organizaciones sociales de base para obtener recursos de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) para la financiación de sus proyectos	11
--	----

Lista de Tablas

	Pág.
<i>Marco teórico</i>	20
<i>Principales donantes en Colombia</i>	23
Tabla 1.	24
<i>Ayuda exterior de EE. UU. a nivel mundial</i>	24
Tabla 2.	25
<i>Ayuda exterior de EE. UU. a Colombia</i>	25
Tabla 3.	31
<i>Variables</i>	31
Tabla 4.	39
<i>Normativa del gobierno de EE. UU.</i>	39
Tabla 5.	39
<i>Políticas internas de USAID</i>	39
Tabla 6.	39
<i>Normativa del País</i>	39
Tabla 7.	40
<i>Resumen Adquisición vs. Asistencia</i>	40
Tabla 8.	42
<i>Acceso a recursos de cooperación de USAID a través de CCD</i>	42
<i>Revisión detallada 50 propuestas presentadas al Programa CCD</i>	42
Tabla 9.	43
<i>Recursos solicitados</i>	43
<i>Actividades propuestas presentadas al Programa CCD</i>	44
<i>Metas propuestas presentadas al Programa CCD</i>	44

Análisis de los retos que deben superar las organizaciones sociales de base para obtener recursos de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) para la financiación de sus proyectos 12

<i>Detalle capacidad administrativa</i>	45
<i>Capacidad administrativa</i>	46
Tabla 10.	46
<i>Adjudicación de fondos</i>	46
<i>Modificaciones realizadas por categorías del presupuesto</i>	47
<i>Eficiencia en los presupuestos</i>	48
<i>Principios de Costos - USAID.</i>	48

Introducción

El propósito de analizar los retos que deben superar las organizaciones sociales de base para obtener recursos de cooperación internacional es comprender los obstáculos y retos que atraviesan al intentar acceder a financiamiento de agencias de cooperación como la USAID. Se busca identificar las barreras que restringen su acceso a los recursos indispensables para llevar a cabo sus actividades y proyectos explorando soluciones o alternativas que les permitan superar estas dificultades.

Durante más de cinco décadas, Estados Unidos ha colaborado con Colombia para abordar desafíos como la violencia y el narcotráfico a través de la USAID (*Página Oficial de USAID*, 2022). Aunque se han logrado avances notables en seguridad y justicia social, Colombia todavía enfrenta obstáculos considerables en áreas rurales con altos índices de pobreza (*Página Oficial USAID Colombia - Historia*, 2022). La estrategia de cooperación USAID/Colombia 2020-2025 se enfoca en varios frentes, incluyendo democracia, medio ambiente, crisis y se destaca un objetivo especial centrado en la atención a la migración venezolana (*USAID/Colombia Estrategia de Cooperación*, 2020). Este objetivo específico tiene como fin estabilizar zonas afectadas por el flujo migratorio, fortalecer sistemas públicos y promover la autosuficiencia (*Conpes Estrategia atención migración Venezuela.pdf*, 2018).

Como tal, las organizaciones sociales de base desempeñan un papel fundamental al respaldar a los inmigrantes durante su proceso de naturalización, lo que no solo impacta en el servicio comunitario, sino que también fortalece la nación (Organizaciones de Base Comunitaria | USCIS, 2022). Para las organizaciones de base enfocadas en abordar la problemática de migración venezolana en Colombia, representa un desafío significativo el comprender las complejas necesidades de esta población originaria de contextos culturales diversos, que requiere un enfoque flexible y adaptable (Sáez et al., 2020). A

pesar de los desafíos, las organizaciones de base que trabajan con población migrante tienen una responsabilidad importante de entender y abordar las necesidades de esta población en el entorno colombiano. Al hacerlo, pueden ayudar con el fortalecimiento a las comunidades receptoras y a mejorar la calidad de vida de los más de 2.875.743 migrantes venezolanos que según Migración Colombia se encuentran en el país a 2023 (*Migración Colombia*, Noviembre, 2023).

El programa "Conectando Caminos por los Derechos", financiado por la USAID, busca promover justicia y derechos humanos para migrantes venezolanos y colombianos en 11 regiones de Colombia, estableciendo alianzas con organizaciones locales para proyectos alineados con sus metas (*CCD – Conectando Caminos por los Derechos*, 2022). Este enfoque prioriza a las organizaciones de base de la sociedad civil para que accedan a recursos de esta agencia de cooperación, y emprendan acciones en sus respectivas áreas. El programa benefició a 95 organizaciones, brindando asistencia a 30 organizaciones de base en la formulación de propuestas convertidas en proyectos ejecutados en Colombia.

Descripción del problema

En Colombia, existen 193.070 entidades sin ánimo de lucro inscritas en el RUT a 31 de diciembre del 2017 (CCB, 2017), dentro de estas entidades se resalta que las organizaciones no gubernamentales (ONG) han asumido con responsabilidad su papel como actores corresponsables en la promoción de los derechos y el desarrollo del país. Su enfoque se fundamenta en principios éticos como la solidaridad, la diversidad, el respeto y la paz, buscando activamente contribuir a la garantía de un entorno más justo y equitativo, 138 ONG participaron en la rendición social pública de cuentas en el año 2016 (*Rendición social de cuentas en Colombia*, 2017). Estas organizaciones aportan al

cumplimiento de la agenda de desarrollo ‘Objetivos de desarrollo sostenible: para que nadie quede atrás (CCONG, 2021).

Sin embargo, estas estadísticas no contemplan las organizaciones sociales de base, la mayoría de estas organizaciones sociales son bastante jóvenes y carecen de conocimiento sobre convocatorias y recursos disponibles para respaldar sus actividades. Además, enfrentan dificultades para acceder a financiamiento de cooperación internacional debido a limitaciones técnicas, administrativas y financieras. Esta carencia les impide acceder a fondos que podrían impulsar sus actividades en el territorio, una situación que se repite con frecuencia.

Pregunta de investigación

¿Cuáles son los principales retos que deben superar las organizaciones sociales de base para obtener recursos de USAID para la financiación de proyectos?

Objetivos

Objetivo general

Analizar los retos que deben superar las organizaciones sociales de base para obtener recursos de USAID para la financiación de sus proyectos.

Objetivos específicos

- Revisar los procedimientos establecidos por la USAID, para adjudicación de recursos de cooperación.
- Evaluar los retos que enfrentan las organizaciones sociales de base para acceder a los recursos de USAID.
- Analizar los aspectos técnicos y financieros necesarios para la obtención de recursos de USAID.
- Identificar las mejores prácticas que las organizaciones sociales de base pueden aplicar para obtener recursos de USAID.

Justificación

El trabajo se enfoca en fortalecer las organizaciones sociales de base, esenciales para el desarrollo sostenible de comunidades vulnerables. Se busca mejorar su capacidad para obtener financiamiento y ejecutar proyectos efectivos, con el fin de elevar la calidad de vida de personas y comunidades necesitadas (*Las organizaciones en la sociedad*, Junio 2021). El estudio aborda la migración de venezolanos a Colombia, un fenómeno más reciente desde 2016, contrastando con décadas de migración colombiana a Venezuela (León Camargo, 2018). Destaca la falta de capacidad del Estado Colombiano, a nivel nacional y regional, para asegurar derechos básicos de los migrantes en temas como documentación, registro de niños, salud, trabajo y educación (OBIMID, 2018). En este contexto, las organizaciones sociales de base han suplido algunas de estas carencias. Por ende, es imperativo definir los retos o limitaciones que estas tienen para obtener recursos de cooperación internacional, como los de la agencia USAID. partiendo de la idea que según los datos de Migración Colombia, el número de migrantes venezolanos(os) en el territorio colombiano pasó de 2.888.505 en junio de 2023, a 2.875.743 en agosto de 2023, lo que representa una disminución del 0,4%. (*Migración Colombia*, Noviembre, 2023), reducción que no es tan significativa. Según la Cancillería, para la vigencia 2023, se necesitarán 665 millones de dólares para apoyar a refugiados y migrantes venezolanos en Colombia (*Capítulo Colombia del Plan Regional de Respuesta para Refugiados y Migrantes 2023-2024 | Cancillería*, 2023).

Durante el cuatrienio 2018-2021, Colombia experimentó un hito significativo en cooperación internacional, recibiendo más de USD 4.100 millones (USD \$4.128.935.749), alcanzando en 2021 el mayor registro histórico. Por lo que el papel que desempeñan los socios implementadores es crucial en la ejecución de proyectos financiados con cooperación internacional, aportando recursos financieros, técnicos y en especie. Según

el análisis de la distribución de recursos, el 71,2% es implementado por entidades internacionales, el 28,8% es ejecutado por actores nacionales, con una participación del sector público del 13%, todos estos fondos están dirigidos a cubrir diversas necesidades en áreas como integración, seguridad alimentaria, salud, protección y educación, entre otros. A pesar de que la mayoría de los socios implementadores canalizan recursos a través de subdonaciones a organizaciones sociales de base para implementar proyectos en sus comunidades, no existe una cifra exacta sobre estos fondos. Sin embargo, estas organizaciones han gestionado recursos ante el Estado y otras entidades, en búsqueda de mejorar la calidad de vida de sus comunidades, y en casos particulares para el apoyo a los migrantes venezolanos. (*Análisis de la Cooperación Internacional en Colombia.pdf*, 2021).

El análisis y las recomendaciones resultantes de esta investigación pueden beneficiar a las organizaciones de base, facilitando su acceso a recursos de cooperación. Además, proporciona a investigadores y profesionales herramientas para entender desafíos y buenas prácticas de estas organizaciones en la elaboración exitosa de propuestas y gestión eficiente de recursos. Esta investigación se alinea con la maestría en gerencia de proyectos al abordar problemas y soluciones para obtener recursos en organizaciones de menor escala.

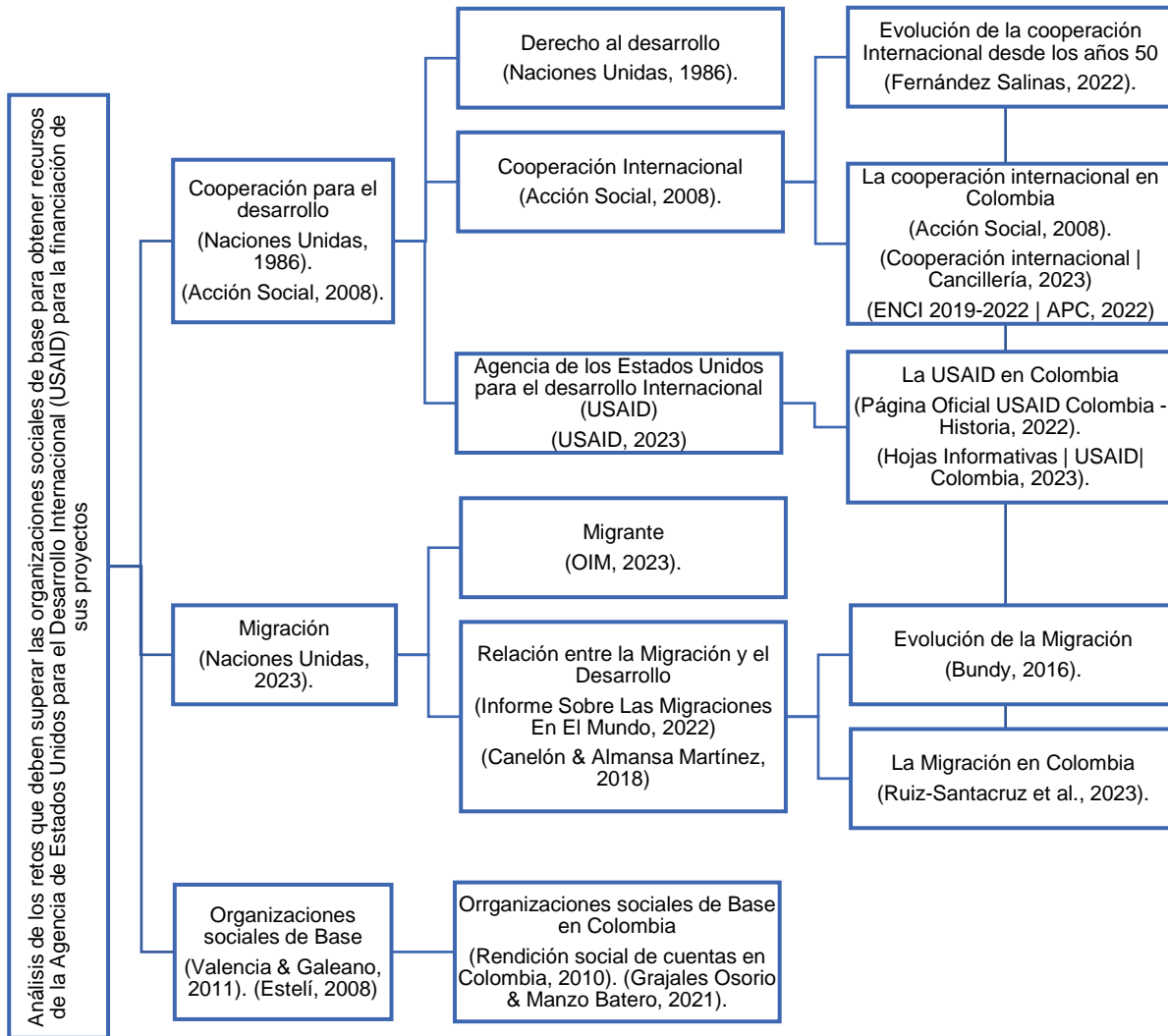
Marco Teórico

El marco teórico se basa en los principios de la Carta de las Naciones Unidas, destacando la cooperación internacional para abordar problemas globales. Desde la Resolución 41/128 de 1986, se resalta el derecho al desarrollo, involucrando la participación de todos y la soberanía sobre los recursos. La cooperación internacional, respaldada por organismos como el FMI y el Banco Mundial, ha evolucionado con enfoques como el postdesarrollo. En Colombia, el marco se rige por la Constitución de 1991, enfrentando desafíos en la gestión de la cooperación internacional. La estrategia nacional prioriza los ODS, alineándose con la Agenda 2030. USAID destaca como un importante cooperante en Colombia y la cooperación internacional se expande al considerar el fenómeno migratorio, exigiendo un enfoque integral para comprender su impacto en el desarrollo global.

La figura 1 ilustra de manera clara el marco teórico que abarca tres dimensiones esenciales para la comprensión de la dinámica global de desarrollo y colaboración. En primer lugar, se examina la cooperación para el desarrollo, con un énfasis en contextualizar su importancia en el derecho al desarrollo, subrayando además la relevancia de instituciones como USAID. A continuación, se aborda la compleja relación entre migración y desarrollo, donde se analizan informes clave sobre migraciones a nivel mundial y su impacto específico en Colombia. Por último, se profundiza en el tercer gran tema, que se centra en las organizaciones sociales de base y su papel crucial en el desarrollo. Este marco teórico proporciona una visión integral que permite una comprensión más profunda de las interconexiones entre estos conceptos y su influencia en el panorama del desarrollo a nivel global.

Figura 1.

Marco teórico



Nota. Elaboración propia

Cooperación para el desarrollo

Se resalta la importancia de la cooperación internacional en la resolución de problemas económicos, sociales, culturales y humanitarios a nivel mundial. En 1986, la Asamblea General de las Naciones Unidas, mediante la Resolución 41/128, enfatizó el derecho al desarrollo. Este derecho implica la participación, contribución y beneficio de

todos en un desarrollo integral que garantice los derechos humanos y libertades fundamentales, incluyendo la libre determinación de los pueblos y la soberanía sobre sus recursos naturales. Esta Resolución establece la responsabilidad de individuos, comunidades y estados en la promoción y defensa de un orden político, social y económico adecuado, así como el derecho y la obligación de los estados para desarrollar políticas nacionales que permitan la participación equitativa en el desarrollo y la distribución justa de sus beneficios. Además, subraya la necesidad de condiciones nacionales y globales favorables y la promoción de un nuevo orden económico internacional basado en la igualdad soberana, la interdependencia y la cooperación entre todos los Estados (*Naciones Unidas*, 1986).

La cooperación internacional se fundamenta en el derecho internacional, que rige las relaciones entre Estados y organismos internacionales, sustentando la colaboración global basada en principios de solidaridad, respeto a los derechos humanos y búsqueda del bienestar humano, se apoya en la Convención de Viena sobre el Derecho de los Tratados y las relaciones entre sujetos del derecho internacional (Acción Social, 2008). La evolución histórica muestra que la cooperación internacional para el desarrollo, desde los años 50, ha buscado mejorar sociedades con bajos niveles de vida, surgieron entidades como el FMI, el Banco Mundial y la USAID, estableciendo enfoques como las necesidades básicas y la creación del Marco Lógico en los años 60 y 70 para el desarrollo de proyectos. Sin embargo, estas acciones no lograron reducir la pobreza en los países del Sur. En los 90, surgieron conceptos como el desarrollo humano y sostenible, la igualdad y la perspectiva de género como fundamentales para el desarrollo y la paz mundial (Fernández Salinas, 2022). Actualmente, se cuestiona el modelo tradicional de desarrollo. El postdesarrollo critica la noción occidental de desarrollo en el tercer mundo y promueve una etapa en la que la población local tenga mayor autonomía

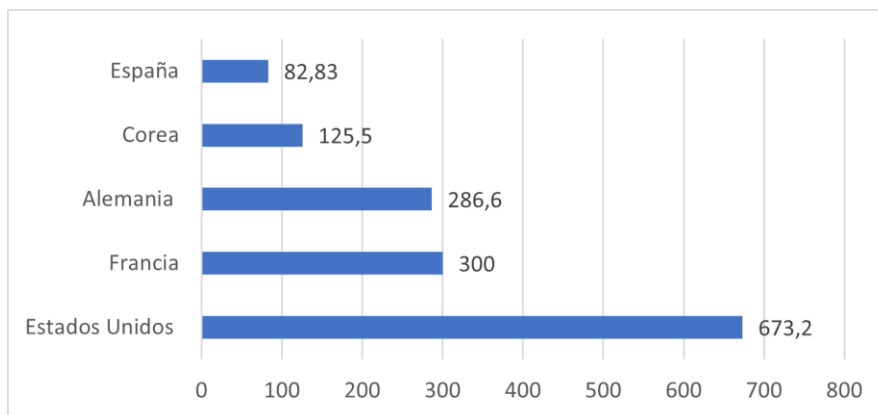
en la construcción de sociedades sostenibles y humanas. Sin embargo se critica por pasar por alto la pobreza y el capitalismo, presentar una visión generalizada del desarrollo y romantizar las tradiciones locales y movimientos sociales, emergen nuevos enfoques que ofrecen alternativas al desarrollo tradicional que consideran poco viable (Fernández Salinas, 2022).

En Colombia, el marco conceptual de la cooperación internacional se basa en la Constitución Política de 1991, que establece el respeto a la soberanía nacional y la libre determinación del pueblo, guiándose por los principios del derecho internacional. El presidente dirige la cooperación internacional y supervisa las relaciones exteriores, siendo responsable de la firma de tratados y acuerdos aprobados por el Congreso. Desde 1958, Colombia ha desarrollado un sistema regulatorio para la cooperación internacional a través de entidades como el Comité Nacional de Planificación de la Política Económica, el Departamento Especial de Cooperación Técnica Internacional y el Consejo Nacional de Cooperación Internacional (Acción Social, 2008). La estrategia nacional de cooperación internacional, vigente entre 2019 y 2022, prioriza la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El país ha establecido la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel para coordinar y garantizar la ejecución efectiva de los ODS mediante políticas, planes y programas, alineando el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 y el CONPES 3918 de 2018 como herramientas clave para avanzar hacia estos objetivos (*ENCI 2019-2022 | APC, 2022*). Sin embargo, en Colombia se identifican desafíos en la gestión y gobernanza de la cooperación internacional. En términos de gestión del conocimiento, la falta de sistematización de experiencias limita la retroalimentación para futuras iniciativas. Además, la falta de comprensión de modelos internacionales complejos como son la cooperación bilateral, multilateral y regional y la escasa implementación de mecanismos

innovadores afectan el acceso a la cooperación (*Cooperación internacional | Cancillería, 2023*). En cuanto a la gobernanza, la ausencia de lineamientos claros y la desarticulación entre actores nacionales y territoriales generan duplicidad de esfuerzos y dificultan la generación de impactos reales en la población. Los espacios de coordinación no han sido efectivos, y existe una brecha de información entre los actores sobre la ejecución de la cooperación en el país (*ENCI 2019-2022 | APC, 2019., pp. 32-41*). Así las cosas, los principales donantes son: Estados Unidos seguido por Francia, Alemania, Corea y España, como se observa en la Figura 2:

Figura 2.

Principales donantes en Colombia.



Nota. Elaboración propia.

Teniendo en cuenta lo anterior, se destaca la presencia de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), como una de las entidades encargadas de prestar asistencia de cooperación por parte de dicho país, esta fue creada en 1961 por el presidente John F. Kennedy, y su misión está en procurar erradicar la pobreza extrema, promover sociedades estables y democráticas, y fomentar la seguridad y la prosperidad mediante programas que abordan aspectos económicos, sociales, de salud, alimentación, medio ambiente, educación y manejo de conflictos y desastres naturales (*USAID, 2023*). En el contexto colombiano, USAID ha desempeñado un papel

fundamental durante más de 50 años, colaborando con el país para enfrentar problemas como la violencia, el narcotráfico y la infraestructura deficiente. Esta agencia es reconocida por su innovación y enfoque en generar resultados de desarrollo, promoviendo la autosuficiencia y la resiliencia en las comunidades receptoras (*Página Oficial USAID Colombia - Historia, 2022*). Dentro de sus programas en Colombia, se destacan iniciativas como el Programa de Estabilización Comunitaria (CSA), Juntos Aprendemos, Conectando Caminos por los Derechos (CCD), ReactivAcción e Integra, los cuales están centrados en apoyar a migrantes y comunidades receptoras, mejorando el acceso a educación, seguridad ciudadana, desarrollo económico inclusivo, gestión migratoria y acceso a servicios sociales y de justicia para migrantes (*Hojas Informativas | USAID| Colombia, 2023*).

USAID ha comprometido recursos y autorizado préstamos por 896.140 millones de dólares desde 1961 hasta 2019, año a año su asistencia de cooperación se ha mantenido constante de acuerdo con las cifras de la Tabla 1:

Tabla 1.

Ayuda exterior de EE. UU. a nivel mundial

	Asistencia Exterior de EE. UU. En millones de dólares						De qué préstamos 1946-19	Monto pendiente al30/09/19
	1946-2015	2016	2017	2018	2019	Total 1946-2019		
I. Asistencia Económica Total	759,741.2	34,634.8	35,315.9	33,305.5	33,143.1	896,140.4	66,302.7	5,370.4
A. USAID y predecesor	379,869.8	12,578.2	14,456.7	13,538.5	14,525.6	43,968.8	30,106.1	1,890.5
Fondo de Apoyo Económico	156,672.8	5,548.4	4,762.0	4,101.5	4,100.2	175,184.8	-	-
Fondo para Crisis Complejas	210.9	58.3	10.2	13.4	15.2	308.0	-	-
Asistencia para el Desarrollo	29,573.4	2,489.1	2,488.8	2,621.6	2,753.9	39,926.8	-	-
Fondo de Capital de Trabajo VIH/SIDA	3,698.6	404.2	763.9	574.9	586.9	6,028.4	-	-
Asistencia Internacional para Desastres y Hambrunas	14,376.4	2,292.1	3,859.0	3,628.3	4,631.4	28,787.2	-	-
Iniciativas de Transición	880.2	65.0	117.0	89.7	87.4	1,239.3	-	-

Otra Asistencia de USAID	174,457.6	1,721.2	2,455.8	2,509.0	2,350.7	183,494.3	30,106.1	1,890.5
--------------------------	-----------	---------	---------	---------	---------	-----------	----------	---------

Nota. Adaptado de la pág. (FA.gov, 2023) Obra de Dominio Público

En Colombia USAID ha brindado asistencia en vivienda, empleo, tierras, salud, educación y justicia en Colombia desde los años 60 y ha comprometido recursos y autorizado préstamos por 11.828 millones de dólares desde 1961 hasta 2019, año a año su asistencia de cooperación se ha mantenido constante de acuerdo con las cifras de la

Tabla 2:

Tabla 2.

Ayuda exterior de EE. UU. a Colombia.

Asistencia Exterior de EE. UU. En millones de dólares								
	1946-2015	2016	2017	2018	2019	Total 1946-2019	De qué préstamos 1946-2019	Monto pendiente al 30/09/19
I. Asistencia Económica Total	10,052.5	224.8	405.1	430.2	716.0	11,828.6	1,106.4	-
A. USAID y predecesor	2,552.2	181.1	205.5	221.2	362.0	3,523.0	949.6	-
Fondo de Apoyo Económico	1,399.5	169.4	179.9	156.6	210.3	2,115.7	-	-
Fondo para Crisis Complejas	-	-	-	-	-	-	-	-
Asistencia para el Desarrollo	24.2	1.3	2.2	3.3	10.8	41.8	-	-
Fondo de Capital de Trabajo VIH/SIDA	-	-	-	-	-	-	-	-
Asistencia Internacional para Desastres y Hambrunas	11.4	0.5	4.4	42.4	126.1	184.9	-	-
Iniciativas de Transición	29.8	0.7	8.7	10.0	5.0	54.2	-	-
Otra Asistencia de USAID	1,088.4	9.2	10.3	8.9	9.7	1,126.4	949.6	-

Nota. Adaptado de la pág. (FA.gov, 2023) Obra de Dominio Público

Migración

Ahora bien, porque la migración ha tenido un foco importante en la cooperación internacional, para ello se debe comprender que las migraciones son un fenómeno histórico, que han impactado profundamente las sociedades de origen, tránsito y acogida de las poblaciones migrantes. A nivel mundial, se estima que en 2020 había

aproximadamente 281 millones de migrantes internacionales, representando el 3,6% de la población mundial (*Informe Sobre Las Migraciones En El Mundo 2022*, 2022) en Colombia se registran \$2.875.743 de venezolanos al mes de agosto de 2023 (*Migración Colombia*, Noviembre, 2023). Este fenómeno, con múltiples causas que van desde elecciones personales hasta conflictos, persecuciones y factores ambientales evidenció la presencia de aproximadamente 80 millones de personas a fines de 2019, según datos del ACNUR, abarcando refugiados, desplazados internos, solicitantes de asilo y venezolanos desplazados en el exterior (Naciones Unidas, 2023).

En este contexto, es esencial asegurar la protección de los derechos de los migrantes y trabajar en la búsqueda de soluciones sostenibles para los desafíos que este fenómeno global plantea. El marco conceptual se amplía con el entendimiento del término "migrante", utilizado para describir personas que se desplazan, ya sea dentro de un país o cruzando fronteras internacionales, sin una definición jurídica específica en el Derecho internacional. Esta categoría abarca diversas realidades legales, como trabajadores migrantes, víctimas de trata y aquellos cuya situación no está claramente definida, como estudiantes internacionales. Aunque la OIM ha formulado su propia definición de "migrante", esta no establece una nueva categoría jurídica (OIM, 2023). El abordaje de las migraciones necesita ir más allá de las preocupaciones de seguridad y control fronterizo que dominan las agendas políticas y mediáticas. Priorizar un enfoque holístico que considere todas las dimensiones de la condición humana de los migrantes es esencial. La buena gobernanza de las políticas migratorias debería promover el bienestar de los migrantes y de la sociedad receptora, además de establecer respuestas efectivas en situaciones de crisis. Intervenir en los factores impulsores de la migración, como la pobreza y el acceso limitado a servicios básicos, también resulta crucial (Canelón & Almansa Martínez, 2018). Para una comprensión holística de la relación entre

migraciones y desarrollo, se abarcan estudios actuales y referencias específicas del ámbito iberoamericano. En el Informe del II Foro Iberoamericano sobre Migración y Desarrollo, se analizan los efectos de la crisis económica en migración y desarrollo en Iberoamérica, ofreciendo enfoques de políticas y programas con posibles acciones concretas iberoamericana (*II foro iberoamericano*, 2010). Asimismo, el artículo sobre migración y cultura en Iberoamérica, de Lucia Maquieira Caeiro, propone un modelo iberoamericano comprometido con la migración, reduciendo brechas sociales y protegiendo a los migrantes (*Migración y cultura en Iberoamérica*, 2018).

La política migratoria de Colombia, desarrollada por la Cancillería, se enmarca en el Plan Nacional de Desarrollo "Prosperidad para Todos", abordando la caracterización de la población migrante y la gestión de flujos laborales y de servicios sociales (*Migración colombiana | Cancillería*, 2023). Además, una publicación centrada en programas sociales, superación de la pobreza e inclusión laboral ofrece aprendizajes valiosos desde América Latina y el Caribe (Abramo et al., 2019). Estos recursos colectivos abarcan políticas públicas, cooperación regional, influencia de la migración en la cultura, y estrategias para la reducción de la pobreza y la integración laboral, proporcionando una comprensión integral de la relación migratoria y su impacto en el desarrollo en la región iberoamericana. Esta exploración permite comprender mejor cómo las migraciones impactan y se relacionan con el desarrollo socioeconómico, y cómo las políticas y enfoques pueden orientarse hacia un abordaje más comprensivo y humano de este fenómeno. El marco conceptual se expande al explorar la historia y evolución de la migración, marcada por crisis y políticas de control desde el siglo XIX hasta la actualidad. Colin Bundy resalta cómo las migraciones han sido constantes y cómo las crisis y políticas intentan gestionarlas, desde la expansión colonial hasta las actuales crisis de refugiados. A pesar de esfuerzos como la creación de instituciones como el Alto

Comisionado para los Refugiados, las crisis migratorias continúan, con una falta de soluciones debido a la falta de voluntad política y humanitaria (Bundy, 2016). La migración en Colombia, específicamente la oleada de migración venezolana desde 2015, se presenta como una situación única. La transformación en Venezuela, ha convertido a Colombia en un destino y territorio de tránsito para migrantes, haciendo crucial el estudio de la reunificación familiar, un aspecto que ha recibido atención académica y mediática, así como de los tomadores de decisiones. La reunificación familiar, un tipo de migración, ha sido un fenómeno impulsado por redes personales que unen a familiares, amigos y miembros de la comunidad en los lugares de origen y destino (Ruiz-Santacruz et al., 2023).

Organizaciones sociales de base

En este sentido, las organizaciones sociales que se movilizaron para apoyar a los migrantes venezolanos se encontraron con desafíos adicionales al tener que adaptarse a las restricciones impuestas por la pandemia de COVID-19. La necesidad de transformar sus métodos de trabajo, incorporar herramientas digitales para brindar servicios y apoyo a los migrantes, mejorar sus recursos tecnológicos como equipos informáticos y conexiones a internet, así como modificar sus estructuras organizativas tradicionales, fueron algunos de los retos identificados (Grajales Osorio & Manzo Batero, 2021). Es por ello que vale la pena mencionar que las organizaciones de base se han erigido como pilares del desarrollo social, catalizando cambios significativos en ámbitos políticos, sociales, culturales y económicos. Aunque pueden ser lideradas por élites, la mayoría surge desde la base de la sociedad y se concentra en una gama diversa de objetivos como la educación, salud y vivienda, entre otros (Valencia & Galeano, 2011). En adición, se enfatiza la participación de los sectores más desfavorecidos en estas organizaciones en América Latina y el Caribe, y se evidencia su relación con el acceso restringido a

recursos estatales y del mercado. La debilidad institucional y la necesidad de una planificación clara y participativa para lograr acciones sostenibles en la lucha contra la pobreza también se resaltan como aspectos cruciales. (Atria et al., 2003). En el contexto colombiano, las organizaciones sociales y de base desempeñan un rol esencial en la protección de derechos y el fomento del desarrollo comunitario en dimensiones políticas, sociales y económicas. Estas entidades deben cumplir con características específicas, como la legalidad, ser entidades privadas con capacidad de tomar decisiones autónomas y conformarse por individuos con intereses y objetivos compartidos, guiados por principios y valores (Ministerio de Salud y Protección Social, 2016). Las organizaciones de base comunitaria surgen por iniciativa de miembros de una comunidad que buscan resolver los problemas locales. En el contexto colombiano, estas organizaciones han implementado proyectos en diversos ámbitos, desde el conflicto armado interno hasta la protección ambiental, desarrollo local, proyectos productivos y derechos humanos, aunque con limitada experiencia previa en trabajo con población migrante (Estelí, 2008); (*Rendición social de cuentas en Colombia*, 2010). Finalmente, como se observa en este marco teórico la cooperación internacional, la migración y el papel crucial de las organizaciones de base dibuja un complejo tapiz interconectado en la escena global. Desde los principios de la Carta de las Naciones Unidas hasta las dinámicas contemporáneas de la migración venezolana en Colombia, se evidencia un tejido en el cual la colaboración internacional y la acción local convergen para abordar desafíos globales. Esta red se encuentra en constante evolución, enfrentando obstáculos y adaptándose a cambios, como la emergencia de la pandemia de COVID-19, que han exigido transformaciones y respuestas innovadoras de las organizaciones sociales para garantizar el apoyo y la protección a los migrantes en entornos de cambio constante.

Hipótesis

El desconocimiento, falta de experiencia en los procesos de gestión de recursos internacionales, las limitaciones en la capacidad técnica y las deficiencias en gestión del conocimiento representan las principales barreras a superar por parte de las organizaciones sociales de base para obtener recursos de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) para la financiar sus necesidades y proyectos.

Variables

Las variables elegidas para el estudio están estrechamente relacionadas entre sí, tratando diversos aspectos fundamentales al evaluar cómo las organizaciones de base acceden a los recursos de cooperación proporcionados por la USAID, como se observa en la Tabla 3. Cada variable está conectada y aborda un aspecto crítico relacionado con la participación de estas organizaciones en la obtención de recursos. La variable 1, sobre el acceso a recursos de cooperación, se define operativamente mediante el número y porcentaje de propuestas seleccionadas frente al total recibido, así como la participación en convocatorias públicas, esta se conecta directamente con la variable 2, que evalúa la capacidad técnica de las organizaciones para presentar propuestas sólidas, utilizando métricas como ajustes técnicos realizados y cambios en actividades y metas. A su vez, estas dos variables se vinculan con la variable 3, que analiza la capacidad administrativa según criterios establecidos como la constitución legal, contabilidad y políticas administrativas. La variable 4, centrada en la capacidad financiera para elaborar propuestas, se relaciona con la variable 5, evaluando la eficiencia en los presupuestos según los principios de costo de USAID, impactando en la viabilidad financiera y técnica de los proyectos. Esta selección se basa en la necesidad de abordar aspectos clave que determinan la participación efectiva de las organizaciones de base en programas de cooperación, ofreciendo una visión integral desde el acceso a recursos hasta la idoneidad técnica, administrativa y financiera en la ejecución de proyectos.

Tabla 3.

Variables

Definición Conceptual	Definición Operacional	Medición
Variable 1: Acceso a recursos de cooperación de USAID Clasificación: Variable cuantitativa continua.		
Organizaciones de base que accedieron a los recursos de cooperación proporcionados por	A partir de la información del Programa CCD se establecerá:	$\frac{\# \text{ de propuestas seleccionadas}}{\# \text{ de propuestas recibidas e idénticas}}$

Definición Conceptual	Definición Operacional	Medición
<p>USAID a través de CCD para implementar proyectos que beneficien a migrantes y comunidades receptoras.</p> <p>Propuesta recibida: Propuesta de una organización que se presentó a una convocatoria pública.</p> <p>Propuesta seleccionada: Hace referencia a una organización que recibió recursos de cooperación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de propuestas seleccionadas frente al número de propuestas recibidas. • Porcentaje de organizaciones de base que recibieron recursos al haber participado y sin haber participado de una convocatoria pública del Programa CCD. 	$\frac{\# \text{ de recursos adjudicados}}{\# \text{ de recursos solicitados}}$
<p>Variable 2: Capacidad técnica de las organizaciones de base Clasificación: Variable cuantitativa continua.</p>		
<p>La habilidad de las organizaciones de base para presentar propuestas sólidas y satisfacer los requisitos técnicos de los donantes.</p>	<p>A partir de la información del Programa CCD se establecerá el número de propuestas seleccionadas que tuvieron que realizar ajustes técnicos a la misma con una escala en % de cambio en actividades y metas.</p>	$\frac{\# \text{ de propuestas ajustadas}}{\# \text{ de propuestas seleccionadas}}$ <p>Por cada Propuesta:</p> $\frac{\# \text{ de actividades modificadas}}{\# \text{ de actividades presentadas}}$ $\frac{\# \text{ de metas modificadas}}{\# \text{ de propuestas seleccionadas}}$
<p>Variable 3: Capacidad administrativa de las organizaciones de base Clasificación: Variable cualitativa ordinal</p>		
<p>Cumplimiento de los estándares administrativos mínimos para presentar una propuesta.</p>	<p>A partir de la información del Programa CCD se establecerá en cada propuesta recibida si se cumplen los criterios mínimos para ser elegibles.</p> <p>Criterios:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Esta legalmente constituido en Colombia. <i>2 puntos</i> 2. Lleva la contabilidad de acuerdo con las normas contables aceptadas en Colombia. <i>2 puntos</i> 3. La cuenta bancaria está a nombre de la organización. <i>2 puntos</i> 4. Cuenta con manuales o políticas de procedimientos administrativos. <i>2 puntos</i> 5. Manejan caja menor. <i>1 punto</i> 6. Existe un organigrama con líneas claras de reporte. <i>1 punto</i> 	<p>De acuerdo con la respuesta de cada criterio se define un nivel de cumplimiento</p> <p>Excelente: 10 de 10 puntos Bueno: 8 de 10 puntos Aceptable: 6 de 10 puntos Deficiente: Menos de 5 puntos</p>

Definición Conceptual	Definición Operacional	Medición
<p>Variable 4: Capacidad financiera para elaborar propuestas Clasificación: Variable cuantitativa continua.</p>		
<p>La capacidad de las organizaciones de base para plasmar en un formato de presupuesto su propuesta técnica y asegurar fondos para la implementación de proyectos que beneficien a migrantes y comunidades receptoras.</p>	<p>A partir de la información del Programa CCD se establecerá el número de propuestas seleccionadas que tuvieron que realizar ajustes al presupuesto con una escala en porcentaje en rubros.</p>	<p>$\frac{\# \text{ de presupuestos modificados}}{\# \text{ de presupuestos presentados}}$</p> <p>Por cada propuesta seleccionada:</p> <p>$\frac{\text{Valor de la Propuesta final}}{\text{Valor de la propuesta inicial}}$</p>
<p>Variable 5: Eficiencia en los presupuestos de las propuestas Clasificación: Variable cualitativa ordinal</p>		
<p>Es un presupuesto que cumple con los principios de costo de USAID</p> <p>Costos asignables: Que sean necesarios para cumplir con el objetivo del proyecto.</p> <p>Costos permisibles: Que no sean bienes restringidos o prohibidos por USAID</p> <p>Costos razonables: Que estén de acuerdo con los valores del mercado (2 CFR Part 200 Subpart E -- Cost Principles, 2020)</p>	<p>A partir de la información del Programa CCD se establecerá en cada propuesta si se cumplen los principios de costo de USAID.</p>	<p>De acuerdo con la respuesta de cada principio de costo se define un nivel de cumplimiento</p> <p>Cumple No cumple</p> <p>*Se establece que cumple: si cumple con los tres principios de costo, de lo contrario no cumple.</p>

Nota. Elaboración Propia

Metodología

Enfoque y alcance de la investigación

Este estudio adopta un enfoque mixto mediante un diseño transversal y una investigación descriptiva. Su objetivo principal es analizar los desafíos que enfrentan las organizaciones sociales de base al buscar recursos de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) para financiar sus proyectos. Esta combinación de métodos cuantitativos y cualitativos permite abordar el problema desde múltiples perspectivas. La primera fase se enfoca en revisar los procedimientos establecidos por USAID para la adjudicación de recursos de cooperación. Se analizarán las normativas como el código federal de regulaciones de los Estados Unidos de América 2CRF200, el sistema de directrices automatizadas de USAID ADS303, y la gestión de proyectos. Este análisis identificará los requisitos y procedimientos necesarios para acceder a los recursos de USAID. En la segunda fase, se realizará un estudio cuantitativo y cualitativo basado en las 50 propuestas presentadas por las organizaciones de base al Programa Conectando Caminos por los Derechos. Esta evaluación abordará el acceso a los recursos de cooperación proporcionados por USAID a través de CCD, la habilidad de las organizaciones para presentar propuestas sólidas, el cumplimiento de los estándares de USAID, así como los estándares administrativos y técnicos del Programa CCD, y la eficiencia en los presupuestos. Estos hallazgos permitirán identificar los principales desafíos encontrados durante el proceso. La tercera fase implica un análisis detallado de los datos recopilados en las etapas anteriores. Se busca proponer criterios clave para el éxito de las organizaciones sociales de base en la obtención de recursos de USAID. Este análisis se basará en la identificación de buenas prácticas y recomendaciones derivadas de los hallazgos previos. El resultado final será un resumen claro y conciso que ofrecerá

pautas y sugerencias útiles para estas organizaciones, con el fin de mejorar sus posibilidades de obtener recursos de cooperación de USAID en el futuro.

Población y muestra

La población de interés en este estudio comprende las organizaciones sociales de base que solicitaron participar en el Programa Conectando Caminos por los Derechos (CCD) con la intención de obtener recursos de cooperación de la USAID. Las organizaciones sociales de base se caracterizan por su naturaleza comunitaria, emergiendo localmente para enfrentar desafíos específicos en su entorno. Generalmente son microempresas con un reducido número de empleados, usualmente menos de 10, y su ámbito de acción se concentra principalmente a nivel local, teniendo un impacto limitado. Estas organizaciones tienen su sede en ciudades colombianas como Bogotá, Cali, Medellín, Cartagena, Barranquilla, Cúcuta, Bucaramanga, Pasto, Ipiales, Riohacha y Maicao. Pueden contar con experiencia previa o no en la obtención de fondos de la USAID. Contribuyen al objetivo estratégico de la CCD, que se enfoca en mejorar la seguridad ciudadana, fortalecer sistemas de protección de derechos humanos y responder a violaciones de estos derechos. Además, abordan al menos una de las violaciones prioritarias de derechos humanos, como explotación sexual, reclutamiento forzoso, trata de personas, desaparición forzada, violencia de género (VBG) o violación de derechos laborales. Su enfoque prioritario es brindar apoyo a grupos vulnerables respaldados por la CCD, tales como mujeres, niños y jóvenes, personas indígenas, individuos de ascendencia africana, miembros de la comunidad LGBTIQ+ o defensores de derechos humanos y líderes sociales.

Para definir la muestra, se examinó un grupo de 163 organizaciones que se inscribieron en el programa CCD entre el 25 de agosto de 2020 y el 10 de febrero de 2023 (*CCD – Conectando Caminos por los Derechos*, 2022). Esta población incluyó

diversos tipos de entidades como organizaciones de la sociedad civil, gubernamentales, religiosas, académicas, del sector privado, grupos comunitarios y organizaciones sociales de base. Sin embargo, es relevante especificar que la muestra final se compone exclusivamente de 50 propuestas únicas, cada una presentada por una organización social de base distinta. Es decir, se recibió una propuesta por cada una de las 50 organizaciones de base seleccionadas, sin repeticiones en la muestra.

Instrumentos

En el curso de esta investigación, se han seleccionado instrumentos específicos con el fin de recabar la información necesaria, los cuales fueron validados y ajustados para asegurar su pertinencia e idoneidad según los resultados de la validación. Estas herramientas incluyen un análisis documental, que abarca la revisión meticulosa de documentos relevantes como propuestas organizativas, evaluaciones de riesgo y pautas de USAID, con el propósito de identificar patrones y tendencias significativas. Asimismo, se emplean matrices de evaluación, instrumentos estructurados para evaluar el grado de cumplimiento de estándares técnicos y administrativos en las propuestas, permitiendo cuantificar su alineación con los requisitos de USAID. Complementando estos, se realiza un análisis de presupuestos, que consiste en revisar y comparar los presupuestos propuestos con los criterios de eficiencia establecidos por USAID, facilitando la evaluación de la adecuación y racionalidad de los costos. Estos instrumentos, diseñados para abordar distintos aspectos del estudio, aseguran una comprensión integral de los desafíos y elementos relevantes en la obtención de recursos de cooperación por parte de las organizaciones sociales de base a través de USAID.

Técnicas para el análisis de la información

Para este estudio, se adoptó un enfoque mixto que abarca tanto métodos cuantitativos como cualitativos, lo que implica la utilización de diversas técnicas para el análisis de la

información. El análisis cuantitativo se lleva a cabo mediante técnicas estadísticas descriptivas para examinar los datos cuantitativos provenientes de las propuestas de las organizaciones sociales de base. Mientras tanto, el análisis cualitativo aborda los diferentes atributos de las propuestas y documentos a través de técnicas como el análisis de contenido y el análisis temático. En cuanto al análisis cuantitativo, se empleó la herramienta estadística Excel, que permite la gestión, manipulación y análisis de datos, además de facilitar cálculos, fórmulas y la visualización gráfica de resultados. Al combinar estas técnicas cuantitativas y cualitativas, se busca obtener una comprensión exhaustiva de los datos recopilados, lo que facilitará la identificación de patrones, tendencias y relaciones relevantes para responder a las preguntas planteadas en la investigación.

Trabajo de Campo

Procesamiento de los datos

A continuación, se desarrollan las fases y las variables que aplican el enfoque metodológico de la investigación.

Fase I. Relación entre los requisitos de adjudicación de recursos de cooperación establecidos por USAID y su impacto en la gestión de proyectos en Colombia

Los requisitos de adjudicación de recursos de cooperación establecidos por USAID tienen un impacto significativo en la gestión de proyectos en Colombia. Estas exigencias, regidas por normativas tanto del gobierno de EE. UU. como por las políticas internas de USAID, definen las directrices, estándares y procedimientos que las organizaciones deben seguir para obtener fondos de cooperación. En el contexto colombiano, estas regulaciones interactúan con la normativa nacional, como el Código de Comercio, el Estatuto Tributario y la Ley 1314 de 2009 junto con sus decretos reglamentarios, influyendo directamente en la forma en que las organizaciones sociales de base manejan sus proyectos. Por ejemplo, las exigencias contables y fiscales determinadas por USAID y reflejadas en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) impactan la contabilidad y la presentación de los estados financieros de estas organizaciones.

Estos requisitos pueden ser determinantes para acceder a fondos de cooperación, dado que el incumplimiento de las normativas puede resultar en la descalificación de propuestas o la imposibilidad de acceder a fondos. Además, la exención de impuestos para estos recursos, según el "Convenio General para Ayuda Económica, Técnica y Afín entre el Gobierno de Colombia y el Gobierno de los Estados Unidos de América", subraya la importancia de seguir estas normativas para asegurar la viabilidad financiera de los proyectos, estos requisitos se observan en las tablas 4, 5 y 6, a continuación:

Tabla 4.

Normativa del gobierno de EE. UU.

Normativa	Descripción
Código de Reglamentos Federales (CFR)	Rige la concesión de subvenciones y programas de cooperación de USAID. (2 CFR Subtitle B -- Federal Agency Regulations for Grants and Agreements, 2023)
Reglamento Federal de Adquisiciones (FAR)	Normas para la adquisición de suministros y servicios por agencias del Gobierno de EE. UU. (FAR Acquisition.GOV, 2023)

Nota. Elaboración propia

Tabla 5.

Políticas internas de USAID

Políticas y Reglamentos	Descripción
Sistema de Directivas Automatizadas (ADS)	Describe políticas operativas para actividades de las agencias y socios de USAID. (ADS Series 300 Operational Policy (ADS), 2023)
Reglamento de Adquisiciones de USAID (AIDAR)	Rige la administración de fondos públicos por parte de USAID. (AIDAR Acquisition.GOV, 2023).

Nota. Elaboración propia

Tabla 6.

Normativa del País

Normativa Colombiana	Descripción
Código de Comercio	Disposiciones generales sobre contabilidad, elaboración de estados financieros y conservación de documentos. (Código de Comercio, 2023)
Estatuto Tributario	Normas fiscales y tributarias para efectos contables y fiscales. (Estatuto Tributario, 2023)

Normativa Colombiana	Descripción
Ley 1314 de 2009 y sus decretos reglamentarios	Marco normativo para la convergencia de la contabilidad colombiana con estándares internacionales. (Marco jurídico de la contabilidad en Colombia Gerencie.com, 2023)
Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)	Estándares contables internacionales adoptados por Colombia para transparencia y comparabilidad. (Convenio general para ayuda económica y técnica entre EEUU y Colombia, 1962)

Nota. Elaboración propia

Como se muestra en la Tabla 7, existen diferencias en la normatividad de USAID al financiar una adquisición o una asistencia, aspecto crucial a considerar al postularse a sus convocatorias.

Tabla 7.

Resumen Adquisición vs. Asistencia

	ADQUISICIONES	ASISTENCIA
Resumen	Son financiados por USAID para adquirir bienes y servicios de un contratista para implementar una Actividad	Son financiadas por USAID para lograr un bien público
Regulación	2CFR200	2CFR200
	ADS 303	ADS 302
	FAR – AIDAR Normas del país donde se implementa el Proyecto	Normas del país donde se implementa el Proyecto
Mecanismo de Contratación	Finaliza en Contratos	Finaliza en Donaciones
	<ul style="list-style-type: none"> • USAID adquiere bienes y servicios de un contratista para uso propio de USAID o para ejecutar una actividad según las instrucciones de la Agencia. Aquí USAID es un comprador involucrado. • Las solicitudes de propuestas por sus siglas en inglés (RFP) se utilizan para una adquisición (contrato) y se anuncian se anuncian en SAM.gov. 	<ul style="list-style-type: none"> • La Agencia proporciona fondos a un beneficiario para un fin público, funciona como apoyo financiero con una participación limitada. • Un Aviso de Oportunidad de Financiación (NOFO) anuncia una oportunidad de asistencia (subvención o acuerdo de cooperación). • Las declaraciones anuales del programa (APS) y las solicitudes de ayuda, por sus siglas en inglés (RFA) se anuncian en la página Grants.gov (Understanding USAID awards, 2023)
Relación Del Gobierno De Los EEUU	En Contratos, USAID ejerce un mayor nivel de supervisión del socio a través de dirección técnica de forma regular.	En Subvenciones, USAID ejerce una supervisión limitada, principalmente sobre el seguimiento de las actividades de las subvenciones.

Instrumentos de Adjudicación	<ul style="list-style-type: none"> Subvenciones incluyen subvenciones de cuantía fija (FAA), que permiten realizar pagos una vez que se han alcanzado determinados hitos. 	<ul style="list-style-type: none"> Contratos de costo reembolsable, que pueden utilizarse cuando los costes laborales son difíciles de estimar. o Coste más contratos de honorarios fijos o Coste más contratos de honorarios de adjudicación
	<ul style="list-style-type: none"> Los acuerdos de cooperación en los que USAID tiene elementos de participación limitados y de participación limitados y predefinidos. 	<ul style="list-style-type: none"> Los contratos de precio fijo se utilizan cuando los entregables están bien definidos, y se pueden utilizarse tanto para servicios como para prestaciones comerciales.
	<ul style="list-style-type: none"> Líder con premios asociados cubren actividades mundiales específicas. Permiten a una Misión de USAID u otra oficina conceder otras ayudas denominadas ayudas asociadas al beneficiario de la ayuda Leader 	<ul style="list-style-type: none"> Contrato indefinido contratos de entrega indefinida, cantidad indefinida (IDIQ): o Estos contratos no especifican la entrega ni la cantidad en el momento de la adjudicación. El trabajo se solicita a través de órdenes de trabajo, que pueden emitirse como órdenes de precio fijo o de reembolso de costes.

Nota. Adaptado del módulo 1 (2023) *Cómo trabajar con USAID: Entender las subvenciones de USAID*

<https://www.usaid.gov/learning-center/how-to-work-with-usaid-understanding-usaid-awards> | Bureau for Management | U.S. Agency for International Development

Fase II. Variables

En el contexto de las organizaciones de base que buscan recursos de la USAID, la selección y adjudicación de propuestas desempeñan un papel crítico para el éxito de sus iniciativas. Este estudio se enfoca en cinco variables que buscaron identificar las dificultades que enfrentan estas organizaciones al presentar sus propuestas. A lo largo de esta investigación, se analizaron estos criterios y se exponen los resultados obtenidos, ofreciendo una comprensión más profunda sobre la eficacia en la presentación de propuestas, tomando como caso de estudio el Programa "Conectando Caminos por los Derechos"

Variable 1: Acceso a recursos de cooperación de USAID

La primera de las cinco variables se refiere al "Porcentaje de propuestas seleccionadas frente al número total recibido y el porcentaje correspondiente en recursos adjudicados" como se desarrolla en la Tabla 8:

Tabla 8.

Acceso a recursos de cooperación de USAID a través de CCD

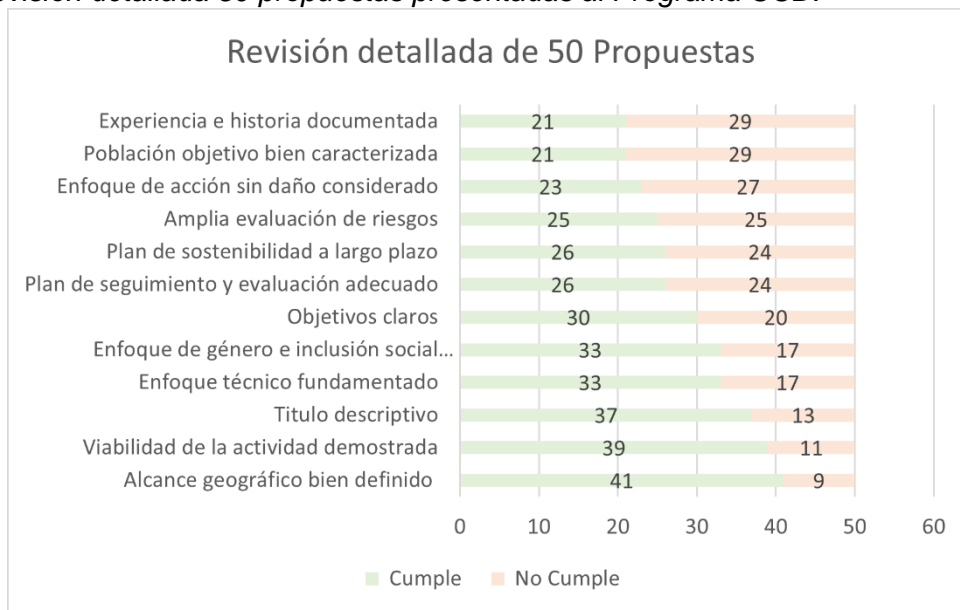
<u># de propuestas seleccionadas</u>	30	60%
<u># de propuestas recibidas</u>	50	
<u># de recursos adjudicados</u>	\$ 2.138.970.206	40%
<u># de recursos solicitados</u>	\$ 5.299.952.664	

Nota. Elaboración propia

Esta variable evalúa la habilidad de las organizaciones para presentar propuestas sólidas y cumplir con los requisitos técnicos de los donantes, considerando aspectos como: títulos descriptivos, objetivos claros, alcance geográfico definido, enfoque técnico fundamentado, viabilidad de las actividades, caracterización de la población objetivo, enfoques sin daño, inclusión de género y social, experiencia documentada, plan de seguimiento y evaluación, sostenibilidad a largo plazo y gestión de riesgos. En la figura 3, se detallan los factores considerados en la adjudicación de recursos:

Figura 3.

Revisión detallada 50 propuestas presentadas al Programa CCD.



Nota. Elaboración propia

De las 50 propuestas que fueron seleccionadas para este trabajo, se evidencia que 30 propuestas fueron aprobadas y se adjudicaron \$2.138.970.206 pesos colombianos de un total de \$5.299.952.664 recursos solicitados, como se relaciona en la tabla 9:

Tabla 9.

Recursos solicitados

Media	\$	105.999.053
Mediana	\$	111.736.500
Desviación estándar	\$	54.797.520
Rango	\$	159.232.500
Mínimo	\$	20.767.500
Máximo	\$	180.000.000
Suma	\$	5.299.952.664
Cuenta		50

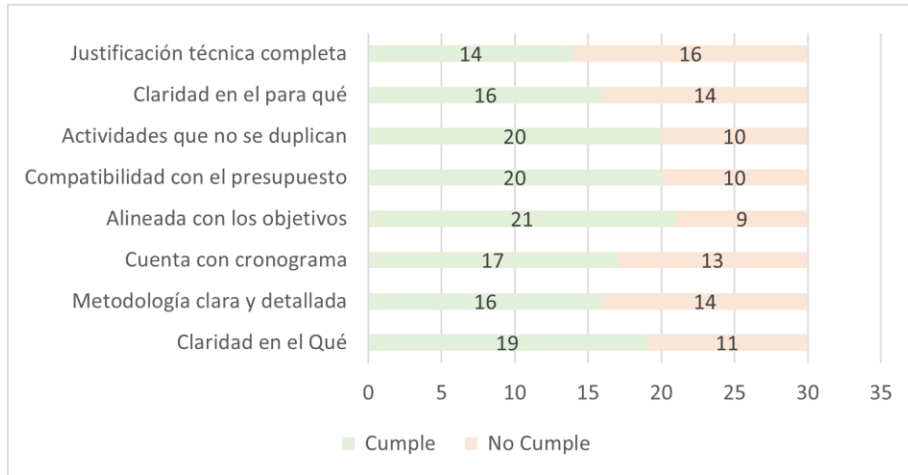
Nota. Elaboración propia

Variable 2: Capacidad técnica de las organizaciones de base

Esta variable se trabaja únicamente con las 30 propuestas que fueron aprobadas de las 50 seleccionadas en este estudio. Según se observa en la tabla, de estas 30 propuestas seleccionadas, todas tuvieron que realizar ajustes, ya sea en sus objetivos, alcance, enfoques y/o indicadores. Ninguna propuesta estaba lo suficientemente sólida para ser aprobada de inmediato, lo que demuestra que, en general, para las organizaciones de base no es fácil escribir propuestas, ya sea por falta de conocimiento o por no prestar suficiente atención a lo solicitado. Se analizan los ajustes técnicos realizados con una escala que representa el porcentaje de cambio en actividades y metas. Se seleccionan 30 propuestas para recibir financiamiento de un conjunto de 50 presentadas por organizaciones de base. Estas propuestas incluyen un total de 287 actividades planificadas, de las cuales el 45% requirió modificaciones, siguiendo los criterios que se presentan en la figura 4:

Figura 4.

Actividades propuestas presentadas al Programa CCD.

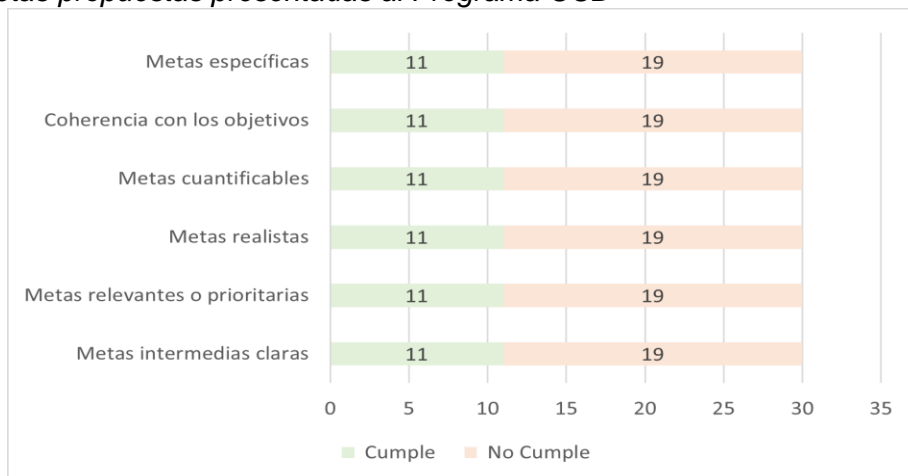


Nota. Elaboración propia

Se seleccionan 30 propuestas para recibir financiamiento de un conjunto de 50 presentadas por organizaciones de base. Estas propuestas incluyen un total de 103 metas establecidas, de las cuales 56, equivalente al 54%, necesitaron modificaciones, siguiendo los criterios presentados en la Figura 5, vale la pena aclarar, que el resultado de las 11 que cumplieron no son las mismas en cada criterio:

Figura 5.

Metas propuestas presentadas al Programa CCD



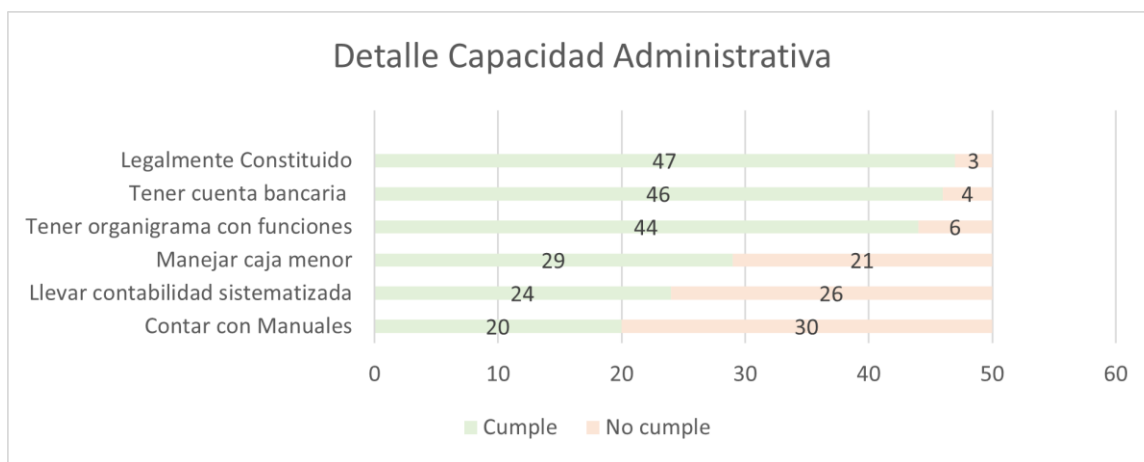
Nota. Elaboración propia

Variable 3: Capacidad administrativa de las organizaciones de base

A partir de la información del fondo de donaciones y contratos del Programa Conectando Caminos por los Derechos, se seleccionaron aleatoriamente 50 propuestas presentadas por organizaciones de base para analizar si cumplían los criterios mínimos para ser elegibles y obtener una adjudicación. Estos criterios incluían: estar legalmente constituido en Colombia, llevar contabilidad según las normas aceptadas en el país, tener una cuenta bancaria a nombre de la organización, contar con manuales o políticas de procedimientos administrativos, manejar caja menor y tener un organigrama con líneas claras de reporte. A continuación, se observa la Figura 6:

Figura 6.

Detalle capacidad administrativa.



Nota. Elaboración propia.

Las organizaciones que cumplían con todos estos criterios obtenían una puntuación de 10 puntos, calificadas como excelente. Aquellas con 8 a 9 puntos eran consideradas buenas, entre 6 y 7 puntos como aceptables, y aquellas con 5 puntos o menos, se calificaban como deficientes. Los resultados revelaron que 9 propuestas alcanzaron la puntuación máxima, mostrando excelencia, mientras que 12 fueron consideradas

buenas, 17 como aceptables y 12 como deficientes. A continuación, se detallan por cada criterio, en la Figura 7:

Figura 7.

Capacidad administrativa.



Nota. Elaboración propia

Variable 4: Capacidad financiera para elaborar propuestas

La capacidad de las organizaciones de base para plasmar en un formato de presupuesto su propuesta técnica y asegurar fondos para la implementación de proyectos que beneficien a migrantes y comunidades receptoras, se midió a partir de los presupuestos que fueron aprobados en comité, como se observa en la tabla 10:

Tabla 10.

Adjudicación de fondos

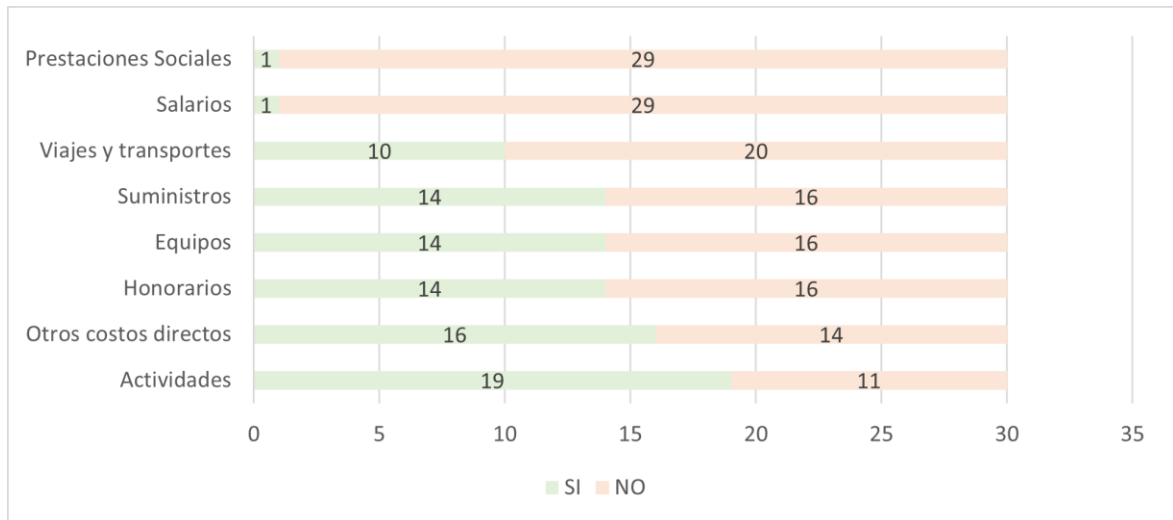
# de presupuestos modificados	30	
# de presupuestos presentados	30	100%
Por todas las propuestas seleccionadas:	\$ 2.138.970.206,00	
	\$ 2.363.759.446,00	90%

Nota. Elaboración propia.

Un total de 30, de los cuales todos sufrieron modificaciones, es decir las organizaciones presentaron falencias como se refleja en los criterios en la figura 8:

Figura 8.

Modificaciones realizadas por categorías del presupuesto



Nota. Elaboración propia.

Variable 5: Eficiencia en los presupuestos de las propuestas

Un presupuesto que cumple con los principios de costo de USAID tiene:

1. Costos asignables: Que sean necesarios para cumplir con el objetivo del proyecto.
 2. Costos permisibles: Que no sean bienes restringidos o prohibidos por USAID
 3. Costos razonables: Que estén de acuerdo con los valores del mercado
- (2 CFR Part 200 Subpart E -- Cost Principles, 2020)

A partir de la información del Programa CCD se establecerá en cada propuesta si se cumplen los principios de costo de USAID.

Medición:	
De acuerdo con la respuesta de cada principio de costo se define un nivel de cumplimiento.	
Cumple	33
No cumple	17

*Se establece que cumple: si cumple con los tres principios de costo, de lo contrario no cumple.

Del total de las 50 propuestas 33 presupuestos cumplieron con los principios de costo de USAID, y 17 presupuestos presentaron falencias en evidenciar que el costo asignable, permitidos y razonables, a continuación, se describen los hallazgos en las figuras 9 y 10

Figura 9.

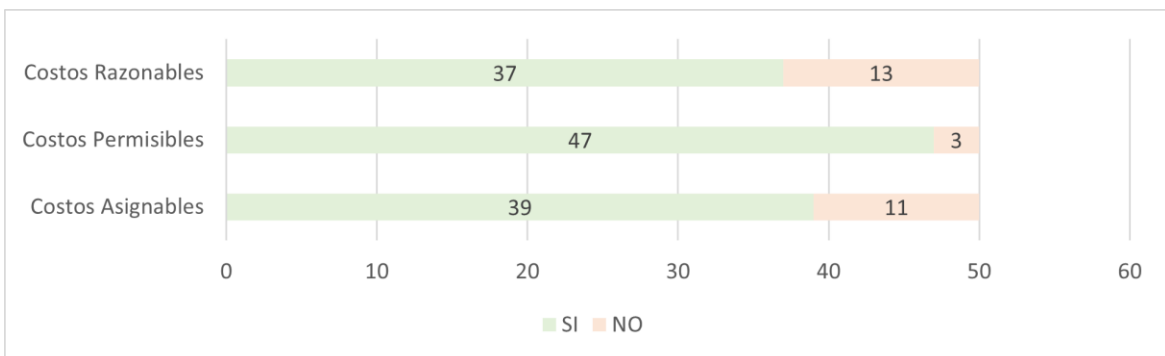
Eficiencia en los presupuestos.



Nota. Elaboración propia.

Figura 10.

Principios de Costos - USAID.



Nota. Elaboración propia

Fase III. Análisis de resultados

A continuación, se presenta la interpretación de los resultados obtenidos en el numeral anterior.

Variable 1: Acceso a recursos de cooperación de USAID

El análisis de 50 propuestas para recursos de cooperación de USAID destaca varias deficiencias en su calidad y claridad. Se evidenció que un 26% (13 propuestas) carecía de títulos descriptivos y un 40% (20 propuestas) presentaba objetivos ambiguos, complicando su comprensión. Además, un 18% (9 propuestas) estaba fuera del alcance

establecido y un 22% (11 propuestas) no demostraba adecuadamente la viabilidad de las actividades, generando dudas sobre su ejecución. La caracterización detallada de la población objetivo fue insuficiente en un 58% (29 propuestas), planteando preocupaciones sobre la comprensión demográfica. Otras áreas críticas incluyeron la falta de estrategias para minimizar impactos negativos (46% - 23 propuestas), una consideración insuficiente de género e inclusión (34% - 17 propuestas), y la ausencia de experiencia documentada (58% - 29 propuestas). Asimismo, un 52% (26 propuestas) carecía de planes de sostenibilidad a largo plazo y un 50% (25 propuestas) mostró una escasa consideración de riesgos, lo que podría afectar la efectividad de los proyectos. En relación al enfoque técnico y monitoreo un 48% (24 propuestas) presentó planes de seguimiento deficientes, y un 50% (25 propuestas) evidenció falta de consideración de riesgos. Estos resultados subrayan la necesidad urgente de mejorar la calidad y claridad de las propuestas para aumentar la viabilidad y eficacia de los proyectos de cooperación.

Variable 2: Capacidad técnica de las organizaciones de base

Resultados obtenidos frente a la revisión de Actividades propuestas: De estas, el 63% de las propuestas (19 de 30) presentan de manera clara y precisa el "qué" del proyecto, describiendo brevemente la actividad y/o el problema a resolver, mientras que el 37% (11 de 30) carece de esta claridad. Respecto al "cómo" del proyecto, el 53% (16 de 30) demuestra una claridad adecuada en las estrategias a implementar, pero el 47% (14 de 30) carece de esta claridad. En términos de justificación, el 53% (16 de 30) ofrece una explicación clara y convincente para el proyecto, mientras que el 47% (14 de 30) carece de esta claridad en cuanto al "para qué" del proyecto. Sobre el plan de trabajo, el 57% (17 de 30) presenta un plan detallado y cronograma aplicable para las actividades identificadas, pero el 47% (14 de 30) muestra cronogramas poco realistas o desordenados. En cuanto a la alineación con los objetivos, el 70% (21 de 30) establece

actividades alineadas con estos, pero el 30% (9 de 30) carece de esta alineación.

Además, el 47% (14 de 30) justifica la relación con los objetivos de CCD, pero el 53% (16 de 30) no justifica su intervención ni su relación con esos objetivos. En términos presupuestarios, el 67% (20 de 30) detalla los costos por actividad de manera clara, mientras que el 33% (10 de 30) carece de una relación clara entre actividades y presupuesto. Por último, el 67% (20 de 30) presenta actividades únicas y distintas, mientras que el 33% (10 de 30) repite actividades, generando duplicidad y falta de innovación.

Estos resultados destacan la necesidad urgente de fortalecer la calidad y coherencia en la formulación de propuestas para la obtención de recursos de cooperación de USAID. Es crucial mejorar la precisión en la descripción de objetivos, estrategias y justificación, así como garantizar una alineación directa con los objetivos del programa. Estas mejoras podrían potenciar la efectividad de los proyectos, asegurando una presentación más robusta y clara de las propuestas, lo que, a su vez, podría optimizar su impacto y viabilidad a largo plazo.

Resultados obtenidos frente a la revisión de Metas propuestas: Tras revisar las 30 propuestas, se encontró que el 63% de estas (19 propuestas) carecen de metas intermedias claras, lo que dificulta la supervisión y el seguimiento del proyecto. Asimismo, el 63% (19 propuestas) no presenta metas relevantes para el propósito general del proyecto, lo que podría limitar su impacto. Además, el 57% (17 propuestas) carece de metas coherentes con el propósito central del proyecto, señalando dificultades en la planificación integrada. Solo el 37% (11 propuestas) presenta metas cuantificables, esenciales para evaluar el progreso, mientras que el 63% (19 propuestas) carece de metas medibles, lo que impide la formulación de indicadores claros. En cuanto a la especificidad, el 50% (15 propuestas) carece de detalles específicos, lo que puede

afectar la comprensión y medición de los resultados del proyecto. Estos hallazgos resaltan la necesidad crítica de mejorar la claridad, coherencia y relevancia de las metas en las propuestas para garantizar la efectividad de los proyectos planteados.

Estos hallazgos resaltan la necesidad crítica de mejorar la claridad, coherencia y relevancia de las metas en las propuestas para garantizar la efectividad de los proyectos planteados. La carencia de estas metas intermedias afecta significativamente la capacidad de supervisión, seguimiento y evaluación del progreso. Es esencial que las propuestas presenten objetivos coherentes y medibles para asegurar el éxito y el impacto deseado de los proyectos. La falta de metas específicas y alineadas con el propósito central del proyecto limita la comprensión y la capacidad de medir el avance, lo que podría influir en la efectividad y el cumplimiento de los objetivos planteados.

Variable 3: Capacidad administrativa de las organizaciones de base

De las 50 propuestas evaluadas, el 6% (3 organizaciones) no estaban legalmente constituidas, siendo este un criterio inamovible para acceder a recursos de USAID. A pesar de ello, una de estas propuestas fue aprobada con la condición de regularizar su situación para recibir fondos. Respecto a la contabilidad, el 48% (24 organizaciones) llevan sus cuentas según las normas establecidas, mientras que el 52% (26 organizaciones) tercerizan este servicio a un contador externo o manejan su contabilidad en archivos de Excel. En cuanto a cuentas bancarias, el 8% (4 organizaciones) carecía de una debido a su situación legal, mientras que el 92% (46 organizaciones) restante tenía cuentas, algunas utilizando cooperativas. Respecto a manuales administrativos, el 40% (20 organizaciones) disponen de estos documentos, mientras que el 60% (30 organizaciones) no cuenta con procesos internos claros. En el manejo de caja menor, el 58% (29 organizaciones) lo gestionan, pero el 42% (21 organizaciones) no posee un proceso establecido a pesar de manejar efectivo. En términos de organigramas, el 88%

(44 organizaciones) cuentan con uno claro, sin embargo, estos son básicos y en el 12% (6 organizaciones) restante, estas estructuras son limitadas debido a la escasez de personal y la asunción de múltiples roles. Estos resultados revelan la dualidad en las prácticas organizativas dentro del ámbito de propuestas de cooperación. Aunque la mayoría se constituyen legalmente no poseen estructuras sólidas en áreas contables y la falta de manuales administrativos en una proporción significativa resaltan una brecha entre la formalidad y la estructura operativa efectiva. Esta divergencia plantea la necesidad de equilibrar los aspectos legales y la implementación práctica para garantizar una base sólida en todas las áreas de gestión, maximizando así el impacto y la eficiencia en proyectos de cooperación.

Variable 4: Capacidad financiera para elaborar propuestas

De las 30 propuestas analizadas, solo el 3% (1 propuesta) presentó detalles sobre salarios y prestaciones, evidenciando la carencia general en este rubro. La mayoría de las organizaciones, debido a su modelo, optan por contratos de honorarios y consultorías, evitando cargas prestacionales a largo plazo. En el ámbito de los ajustes, el ítem de honorarios se vio afectado en un 47% (14 propuestas), muchas de ellas no incluían al personal necesario para la ejecución del proyecto. En cuanto a los viajes, el 67% (20 propuestas) requería ajustes significativos: algunas no contemplaban todos los viajes necesarios, otros incluían costos por debajo del mercado o viajes no relacionados al proyecto. Respecto a equipos, el 47% (14 propuestas) debió ser ajustado, principalmente por la regulación de USAID que define equipos como bienes superiores a 5.000 USD; en 53% (16 propuestas), este ítem venía en blanco sin necesidad de cambios. En actividades, el 63% (19 propuestas) presentaba presupuestos incompletos con fallos logísticos, mientras que en el 37% (11 propuestas) estaban correctos. Además, el 53% (16 propuestas) mostró ítems inadecuados dentro de otros costos directos,

mientras que el 47% (14 propuestas) estaban bien. Los desafíos más comunes radican en la falta de revisión minuciosa al presentar las propuestas, especialmente en la inclusión de elementos necesarios para las actividades y en la correcta asignación de costos directos que sostienen la infraestructura operativa de las organizaciones.

Los patrones identificados en las propuestas reflejan un panorama donde la mayoría de las organizaciones elude y confunde la inclusión de detalles sobre salarios y prestaciones, optando por modelos contractuales que evitan cargas a largo plazo. Los ajustes más notorios se concentran en áreas como honorarios, viajes y equipos, señalando la falta de previsión en la planificación inicial. Las carencias en la inclusión de elementos esenciales para las actividades y en la asignación correcta de costos directos subrayan la necesidad crítica de una revisión minuciosa al presentar las propuestas, enfocándose en una mejor alineación entre los presupuestos y las necesidades reales de los proyectos para una ejecución efectiva y sostenible.

Variable 5: Eficiencia en los presupuestos de las propuestas

De las 50 propuestas evaluadas, el 78% (39 propuestas) incluyen en sus presupuestos todos los costos necesarios para las actividades propuestas, mientras que el 22% (11 propuestas) restante no cumple con este criterio esencial. En cuanto a la adecuación a los requisitos de USAID, el 94% (47 propuestas) refleja costos permitidos, alineados con las regulaciones, mientras que el 6% (3 propuestas) restante no se ajusta a dichos lineamientos. Respecto a la coherencia con los precios de mercado, el 74% (37 propuestas) refleja costos acordes, mientras que el 26% (13 propuestas) restante no se alinea con los estándares del mercado. Estos resultados subrayan la importancia de garantizar la adecuación de los presupuestos a los requisitos normativos, la claridad en la inclusión de todos los costos necesarios y la alineación con los estándares de precios del mercado para una ejecución efectiva de los proyectos.

Correlación con Objetivos Específicos:

1. Revisión de Procedimientos de USAID:

- En el análisis de los resultados específicos relacionados con este objetivo, se destacan las deficiencias en la calidad y claridad de las propuestas para obtener recursos de USAID. La falta de conocimiento sobre la regulación de USAID hace que las organizaciones desaprovechen oportunidades para acceder a los recursos. Se evidencia que las propuestas no incluyen y no cubren todos los requisitos técnicos y financieros para alinearse con las expectativas de USAID.

2. Evaluación de los retos que enfrentan las organizaciones sociales de base:

- Los resultados específicos revelan múltiples desafíos que las organizaciones sociales de base enfrentan al intentar obtener recursos de USAID. Desde la ausencia de manuales y procedimientos organizativos hasta la carencia de habilidades para desarrollar propuestas que integren de manera efectiva los objetivos y estrategias para el desarrollo de sus proyectos, pasando por la omisión de aspectos cruciales como género, planes de sostenibilidad y gestión de riesgos. Estos hallazgos subrayan la necesidad de capacitar a estas organizaciones, proporcionándoles las herramientas necesarias para acceder de manera efectiva a los recursos ofrecidos por USAID.

3. Análisis Técnico y Financiero:

- En cuanto al análisis técnico y financiero, los resultados específicos resaltan la imperativa necesidad de elevar la calidad y coherencia en la formulación de propuestas. La carencia de claridad en la descripción del proyecto, estrategias poco definidas, justificación insuficiente,

cronogramas poco realistas, entre otros aspectos técnicos y financieros, subraya la importancia de fortalecer estas áreas con el fin de potenciar la viabilidad de las propuestas.

4. Identificación de Mejores Prácticas:

- Los resultados específicos relacionados con la identificación de mejores prácticas destacan diversas áreas de mejora. Se observa una carencia significativa de detalles esenciales tanto en las propuestas como en los presupuestos, señalando la importancia de una mayor precisión en la presentación de estos documentos. Además, se subraya la necesidad apremiante de ajustarse a los rigurosos requisitos establecidos por USAID, así como la importancia estratégica de alinearse con la dirección programática correspondiente. Estos hallazgos sugieren que la identificación y aplicación de mejores prácticas debe centrarse en mejorar la claridad, coherencia y conformidad con los estándares normativos de USAID para garantizar el éxito y la efectividad en la obtención de recursos.

Basado en los resultados obtenidos, la hipótesis inicial que sugería que las organizaciones sociales de base enfrentan desafíos significativos al intentar obtener recursos de USAID se acepta. Los hallazgos revelan consistentemente deficiencias en áreas cruciales, como la calidad de las propuestas, la capacidad técnica y administrativa, y la eficiencia en la elaboración de presupuestos. Esta aceptación se fundamenta en la alta prevalencia de problemas identificados, como la falta de títulos descriptivos, objetivos ambiguos, deficiencias en la caracterización de la población objetivo y la carencia de estrategias para minimizar impactos negativos.

Este hallazgo respalda la idea de que las organizaciones sociales de base enfrentan barreras sustanciales al acceder a recursos de USAID debido a deficiencias específicas en la presentación y formulación de propuestas. La falta de claridad, coherencia y planificación adecuada afecta directamente la viabilidad y efectividad de los proyectos planteados por estas organizaciones. En última instancia, los resultados subrayan la necesidad crítica de mejorar los procesos de presentación de propuestas y fortalecer las capacidades técnicas y administrativas para optimizar el acceso a recursos de cooperación de USAID por parte de las organizaciones sociales de base.

Fase IV. Propuesta de solución a la problemática

A continuación, se presente la propuesta concreta de investigación a partir del análisis de resultados:

Situación actual

La situación actual muestra deficiencias sustanciales en la calidad y claridad de las propuestas para acceder a recursos de cooperación de USAID, por ejemplo en el caso de estudio tomado, el fondo de actividades era de USD\$3.000.000 disponibles para organizaciones colombianas, de este presupuesto solamente se adjudicaron COP2.138.970.206,00 a tasa de cambio 3.900, USD548.453 (el 18% de los recursos disponibles) resaltando carencias en la descripción de objetivos, viabilidad de actividades, características de la población objetivo y prácticas administrativas efectivas. Además, se evidencia una tendencia a omitir detalles críticos en las propuestas financieras, subrayando la necesidad urgente de mejorar la planificación y la precisión en la presentación de estas propuestas para asegurar su efectividad y viabilidad.

Oportunidades

Las oportunidades radican en el potencial de mejora de las propuestas para acceder no solamente al 18% de los recursos de cooperación de USAID sino mediante la

optimización de la descripción de objetivos, la viabilidad de actividades, la caracterización de la población objetivo y las buenas prácticas administrativas lograr aumentar el número de adjudicaciones y fondos. Además, hay espacio para fortalecer las propuestas financieras, incluyendo detalles críticos, lo que podría mejorar significativamente la planificación y la efectividad de los proyectos propuestos. Acceder a recursos – datos. Tamaño de la oportunidad.

Propuesta de solución al problema planteado

La implementación exitosa de propuestas para acceder a recursos de cooperación de USAID requiere una serie de buenas prácticas y recomendaciones. Para ello, es crucial conocer a fondo las regulaciones del donante, accediendo a recursos en línea y aportando una comprensión clara de los requerimientos. Leer detenidamente las convocatorias y asegurarse de cumplir con todos los requisitos es fundamental, así como organizar la documentación con calidad y alineada con el programa de USAID. Diseñar objetivos SMART (específicos, medibles, alcanzables, realistas y con límites de tiempo) es esencial, junto con la consideración minuciosa de los costos asociados a cada aspecto del proyecto. Además, es necesario establecer metas claras y cuantificables, así como documentar adecuadamente los procedimientos administrativos y contables de la organización. Mantener una estructura organizativa transparente y actualizada, involucrar a las partes interesadas desde el inicio y realizar un seguimiento y evaluación continuos son pasos cruciales para asegurar el éxito en la presentación de propuestas de calidad.

Se desglosan a continuación las buenas prácticas y recomendaciones:

- Conocer la regulación del donante, ingresando a la página web, leer sobre sus temáticas y sus políticas de financiación, para el caso de USAID, en su página se encuentra un enlace a unos módulos que pueden ayudar a entender su

financiación y como aplicar a sus convocatorias: <https://www.usaid.gov/partner-with-us/how-to-work-with-usaid>.

- Leer las convocatorias y revisar todos los requisitos que se solicitan para enviar una aplicación completa, en ocasiones se envía solamente la propuesta y el presupuesto, pero no se adjuntan documentos legales, certificaciones firmadas solicitadas.
- Para aplicar a una convocatoria deben tomarse su tiempo en organizar los documentos y presentar información de calidad y proyectos que estén alineados con el Programa de USAID que emite dicha convocatoria.
- Identificar los tiempos para preguntas, fechas de cierre y no presentar las propuestas en fechas posteriores a la fecha y hora estipulada.
- Considerar cada factor que se relaciona en un formato de presentación de una propuesta para este caso: Títulos descriptivos, alcance geográfico bien definido, enfoque técnico fundamentado, demostración de la viabilidad de las actividades, caracterización de la población objetivo, consideración de enfoque de género e inclusión social, experiencia documentada, plan de seguimiento y evaluación.
- Diseñar objetivos SMART específicos (Specific), Medibles (Measurable), alcanzables (Achievable), realistas (Realistic) y de duración limitada (Time-bound).
- Considerar factores de riesgo, enfoque de acción sin daño y sostenibilidad al momento de idear un proyecto, en esa planeación y no sobre la marcha.
- Escribir el contenido en cada factor y releerlo, y resumirlo hasta lograr párrafos de calidad que incluyan lo verdaderamente valioso de la información.

- Considerar la viabilidad y realización de actividades realistas y alcanzables es esencial. El éxito radica en ejecutar las actividades de manera efectiva, no en su cantidad.
- Al diseñar un cronograma de trabajo tener en cuenta que los hitos sean claros y alcanzables, distribuyendo las tareas de manera realista y asignando tiempos adecuados para cada actividad.
- Emplear un enfoque participativo, involucrando a todas las partes interesadas desde el inicio hasta la implementación, lo que fomenta el compromiso y asegura una mejor comprensión de las necesidades y objetivos del proyecto.
- Asegurarse de que cada elemento de la propuesta esté alineado directamente con los objetivos planteados, asegurando coherencia en cada aspecto del plan y sus metas.
- Realizar un análisis exhaustivo y realista de los costos asociados a cada componente del proyecto, asegurándose de incluir todos los gastos relevantes.
- Llevar a cabo un análisis minucioso de proyectos anteriores y en curso para evitar la duplicidad de esfuerzos o actividades. Esto implica una coordinación efectiva entre equipos y una revisión exhaustiva de las iniciativas actuales y pasadas para evitar superposiciones innecesarias.
- Es fundamental, al diseñar metas para un proyecto, asegurarse de que sean específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con límites de tiempo definidos (SMART), relacionadas con los objetivos generales, basadas en una evaluación exhaustiva de recursos y capacidades, y que permitan una medición objetiva y clara del progreso y logro de resultados.

- Detallar claramente qué se espera lograr, definiendo aspectos precisos y concretos de cada meta para evitar ambigüedades y facilitar su comprensión y ejecución.
- Tener toda la documentación legal al día (cámara de comercio, RUT, pagos al día ante la Dian.
- Sistematizar su contabilidad empleando un software especializado que se ajuste a las necesidades y capacidad de la organización. Además:
 - Capacitar al personal en el uso del software contable.
 - Establecer procedimientos claros y estándares para registrar transacciones.
 - Realizar reconciliaciones periódicas para garantizar la precisión de los datos.
 - Mantener respaldos regulares de la información contable.
 - Implementar medidas de seguridad para proteger la confidencialidad y la integridad de los datos financieros.
- Gestionar su cuenta bancaria:
 - Investigar y comparar las opciones bancarias disponibles para encontrar la cuenta que mejor se adapte a las necesidades de la organización en términos de tasas, tarifas, servicios, límites de transacción y requisitos mínimos.
 - Mantener registros precisos y actualizados de todas las transacciones bancarias.
 - Establecer un procedimiento claro y definido para la autorización de pagos y la administración de fondos.

- Realizar conciliaciones bancarias periódicas para asegurar la exactitud de los registros financieros.
- Designar a personas responsables y capacitadas para gestionar y supervisar la cuenta bancaria de la organización.
- Tener manuales y procedimientos efectivos:
 - Realizar un análisis detallado de las necesidades y actividades de la organización para identificar los procesos clave que requieren documentación.
 - Documentar los procedimientos paso a paso, incluyendo roles, responsabilidades, y flujos de trabajo.
 - Asegurarse de que los manuales y procedimientos sean comprensibles y accesibles para todos los miembros del equipo.
 - Establecer una revisión periódica y actualización de los manuales para reflejar cambios internos, mejoras o nuevas prácticas.
 - Capacitar al personal en la comprensión y aplicación de los manuales y procedimientos para garantizar su correcta implementación.
- Contar con un organigrama y funciones claras:
 - Realizar una evaluación detallada de las responsabilidades y funciones actuales de cada miembro del equipo.
 - Diseñar un organigrama que refleje la estructura jerárquica y las relaciones laborales dentro de la organización.
 - Definir roles y responsabilidades específicas para cada posición dentro del organigrama.
 - Asegurar que el organigrama y las funciones se compartan y comuniquen de manera clara a todos los miembros del equipo.

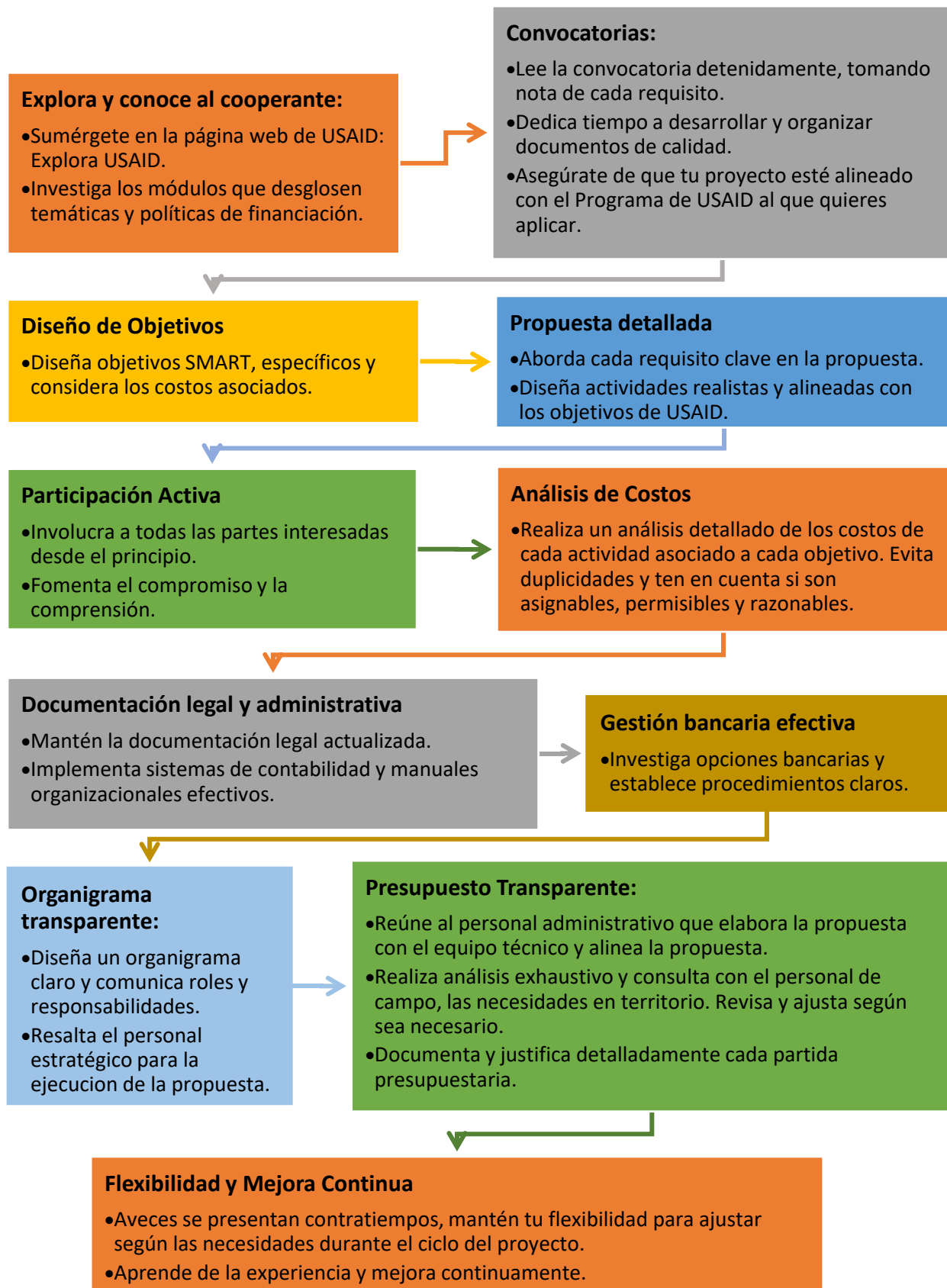
- Revisar y actualizar periódicamente el organigrama y las funciones para reflejar cambios en la estructura organizativa o en las responsabilidades del personal.
- Plasmar la propuesta en un formato de presupuesto es:
 - Capacitar al personal en la elaboración de presupuestos específicos y realistas, asegurándose de que comprendan los costos involucrados en cada etapa del proyecto.
 - Realizar un análisis detallado de costos, considerando aspectos técnicos, administrativos, logísticos y de personal para ofrecer una visión completa de los gastos necesarios.
 - Alinear el presupuesto con la propuesta técnica, asegurando que cada actividad propuesta esté respaldada por los fondos asignados y sea coherente con los objetivos del proyecto.
 - Presentar un presupuesto detallado y transparente, con justificaciones claras para cada partida, mostrando cómo cada componente contribuye al logro de los resultados deseados.
 - Revisar y ajustar el presupuesto según sea necesario durante el proceso de planificación y aplicación del proyecto, asegurando la flexibilidad para adaptarse a cambios y contingencias.
- Desarrollar presupuestos con costos asignables, permisibles y razonables incluye:
 - Realizar un análisis exhaustivo de los costos, considerando múltiples fuentes para estimar precios realistas y asignables a cada actividad.

- Consultar con el personal de campo para validar la razonabilidad de los costos propuestos y asegurar que estén alineados con los estándares de la industria y las regulaciones.
 - Documentar y justificar detalladamente cada partida presupuestaria, explicando cómo se determinaron los costos y por qué son necesarios para el éxito del proyecto.
 - Evaluar la permisibilidad de los costos según las regulaciones y pautas de financiamiento de la entidad donante o agencia financiera.
 - Considerar la eficiencia en los costos, buscando maneras de maximizar el impacto del presupuesto asignado, como la optimización de recursos o la identificación de alternativas económicas sin comprometer la calidad del proyecto.
- Mantener la flexibilidad para ajustar los costos según sea necesario durante el ciclo del proyecto, considerando posibles cambios en el mercado o en las circunstancias que podrían afectar los precios.

A continuación, se presenta en la figura 11, la ruta para la construcción exitosa de propuestas a USAID.

Figura 11.

Ruta para la construcción exitosa de propuestas a USAID



Discusión

El análisis exhaustivo de las propuestas de cooperación de USAID en este estudio proporciona información valiosa, pero se enfrenta a limitaciones significativas que afectan su validez y aplicabilidad general. La muestra de propuestas evaluadas, aunque representativa, puede no abarcar plenamente la diversidad de contextos y enfoques presentes en proyectos de cooperación, lo que restringe la generalización de los hallazgos. La variabilidad en la calidad de la información entre propuestas, la ausencia de datos históricos y la naturaleza subjetiva de algunos aspectos evaluados son limitaciones que influyen en la interpretación de los resultados. La calidad variable de la información disponible y la falta de datos históricos dificultan la comprensión de las tendencias a lo largo del tiempo y limitan la identificación de mejoras en la calidad de las propuestas. Además, la naturaleza cualitativa de algunos aspectos evaluados introduce subjetividad en la medición objetiva de la calidad de las propuestas, lo que afecta la consistencia en la evaluación. La subjetividad en la interpretación de la calidad por parte de los evaluadores y la interpretación variable de los criterios de evaluación también podrían haber introducido sesgo en los resultados. Estas limitaciones cuestionan la generalización de los resultados. Aunque los hallazgos son valiosos, es esencial considerar estas limitaciones al interpretar y aplicar los resultados en proyectos de cooperación con USAID. Futuras investigaciones pueden abordar estas limitaciones a través de muestras más amplias, datos detallados y criterios de evaluación más objetivos.

Se considera que esta investigación ha permitido confirmar mis opiniones con respecto a las deficiencias sistémicas en las propuestas de cooperación de USAID. Los hallazgos reflejan la falta de claridad en objetivos, viabilidad y estructuras organizativas, aspectos que siempre han sido preocupaciones en mi perspectiva previa. Además, esta revisión brinda una comprensión más profunda sobre la necesidad crítica de metas

intermedias claras y una gestión más detallada en áreas administrativas y financieras para lograr una ejecución efectiva de los proyectos. Estos hallazgos reafirman la importancia de una revisión exhaustiva al presentar propuestas, aspecto clave para garantizar el éxito y la sostenibilidad de los proyectos de cooperación.

Como parte de la discusión, se agrega que la cooperación internacional, en su implementación, se ve influenciada no solo por la calidad de las propuestas, sino también por factores contextuales y dinámicas locales. La comprensión de estas complejidades contextualiza aún más los hallazgos, destacando la importancia de considerar el entorno en el cual se implementan las propuestas de cooperación. Esto subraya la necesidad de una adaptación cuidadosa de las estrategias de cooperación a contextos específicos, aportando a la eficacia y sostenibilidad de los proyectos.

Adicionalmente, esta investigación permite una reflexión sobre la evolución de las estrategias de cooperación a lo largo del tiempo. La falta de datos históricos identificada resalta la importancia de rastrear el progreso a lo largo de las diferentes fases de los proyectos de cooperación. La inclusión de esta dimensión no solo fortalecería la interpretación de los resultados actuales, sino que también proporcionaría información valiosa sobre el desarrollo y la efectividad de las intervenciones a lo largo del tiempo.

En el contexto de la investigación, la vinculación explícita de los resultados con los principios teóricos proporciona una perspectiva enriquecedora sobre las oportunidades de financiación de proyectos y la poca efectividad y coherencia de las propuestas presentadas a USAID en Colombia. Asimismo, el análisis del derecho al desarrollo y la participación de todos, en consonancia con la Resolución 41/128 de 1986, brinda una valiosa visión de cómo las propuestas abordan aspectos cruciales de la inclusividad y la participación comunitaria, fortaleciendo así la coherencia de las intervenciones con los valores fundamentales de desarrollo sostenible.

Conclusiones y Trabajo Futuro

Conclusiones

El estudio resalta la importancia del conocimiento detallado de las regulaciones y políticas de USAID para acceder a recursos de cooperación, enfatizando la alineación con sus políticas y la comprensión de requisitos como elementos cruciales para la gestión de proyectos exitosa y la obtención de financiamiento.

Además, evidencia las dificultades administrativas en las organizaciones sociales al participar en convocatorias de USAID, subrayando la necesidad de fortalecer los procesos internos y la capacidad administrativa y financiera previa a la solicitud de recursos. Asimismo, destaca la relevancia de presentar propuestas técnicamente sólidas y presupuestos realistas, resaltando la necesidad de capacitación en elaboración de propuestas viables y gestión financiera.

Se sugiere el establecimiento de mecanismos de retroalimentación transparentes y constructivos para las propuestas no seleccionadas, proporcionando a las organizaciones la oportunidad de aprender y mejorar en futuras solicitudes. Esta medida contribuiría a una relación más colaborativa y fortalecería la capacidad de las organizaciones para abordar desafíos administrativos y mejorar la calidad de sus propuestas.

Adicionalmente, en el contexto de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), se observa la necesidad de valorar aspectos intangibles como la labor de estas organizaciones en la comunidad, el arraigo con el territorio y los principios mencionados como la solidaridad, la diversidad, el respeto y la paz. En este sentido se recomienda que las propuestas sean evaluadas no solo en términos de viabilidad técnica y financiera, sino también en su capacidad para abordar las problemáticas que afectan sus territorios. La inclusión de estos criterios fortalecería el compromiso de USAID con los objetivos globales de desarrollo y contribuiría a la creación de proyectos que no solo

sean exitosos a corto plazo, sino que también tengan un impacto positivo a largo plazo en las comunidades beneficiarias y en la consecución de metas más amplias de desarrollo sostenible.

Finalmente, se proponen buenas prácticas, que de ser aplicados aumentaría la probabilidad de éxito por parte de las organizaciones sociales de base en la obtención de recursos, basados en la comprensión de los requisitos de USAID y el fortalecimiento de capacidades, elementos esenciales para maximizar las posibilidades de adjudicación de fondos de cooperación.

Trabajo futuro

Los hallazgos de este estudio abren puertas a múltiples oportunidades para futuros trabajos. En primer lugar, existe la posibilidad de brindar programas de capacitación y asistencia técnica a las organizaciones de base, focalizándose en fortalecer sus capacidades administrativas y financieras. Esto involucraría talleres específicos sobre preparación de propuestas, gestión financiera y cumplimiento de requisitos legales. Además, se propone desarrollar recursos educativos que proporcionen una guía clara sobre las políticas y requisitos de USAID, potencialmente incluyendo manuales, guías prácticas y capacitaciones en línea.

Otra oportunidad clave es el establecimiento de programas de mentoría entre organizaciones experimentadas y aquellas incursionando en la financiación de cooperación internacional. Esta tutoría sería fundamental para compartir conocimientos y buenas prácticas, mejorando así la presentación de propuestas y la gestión de recursos. Además, la evaluación continua de procesos y resultados, mediante auditorías y revisión de informes de progreso, resulta esencial para asegurar la transparencia financiera y el cumplimiento de objetivos. Fomentar redes y alianzas entre organizaciones de base es otra oportunidad destacada, facilitando la colaboración en propuestas conjuntas y

proyectos colaborativos. Estas iniciativas no solo promueven una gestión más eficiente de recursos de cooperación, sino que también fortalecen el impacto positivo de estas organizaciones en sus comunidades y beneficiarios. Complementariamente, realizar investigaciones adicionales sobre estrategias de financiamiento de USAID, el impacto a largo plazo de los proyectos y la relación entre éxito en la obtención de recursos y el cumplimiento de objetivos puede proporcionar una comprensión más profunda y detallada de estos procesos.

Para abordar los desafíos identificados, se proponen soluciones que deberán contar con un plan detallado y un cronograma que pueda ser implementado por instituciones del Estado u organismos no gubernamentales que tengan como fin el fortalecimiento de iniciativas comunitarias y organizaciones sociales de base:

 **Establecimiento de Protocolos Claros para Acceso a Recursos:**

- Identificación y revisión de protocolos existentes.
- Desarrollo de protocolos claros y accesibles.
- Capacitación y comunicación a las organizaciones de base.

 **Capacitación en Asuntos Técnicos y Financieros:**

- Evaluación de las necesidades de capacitación.
- Diseño de programas de capacitación personalizados.
- Implementación de programas y seguimiento.

 **Establecimiento de Redes de Apoyo y Mejores Prácticas:**

- Identificación de organizaciones exitosas.
- Creación de plataformas para el intercambio de experiencias.
- Incentivos para la implementación de mejores prácticas.

Referencias

2 CFR Part 200 Subpart E -- Cost Principles. (s. f.). Recuperado 19 de marzo de 2023, de <https://www.ecfr.gov/current/title-2/subtitle-A/chapter-II/part-200/subpart-E>

2 CFR Subtitle B -- Federal Agency Regulations for Grants and Agreements. (2023, mayo 18). <https://www.ecfr.gov/current/title-2/subtitle-B>

Abramo, L., Cecchini, S., & Morales, B. (2019). *Programas sociales, superación de la pobreza e inclusión laboral: Aprendizajes desde América Latina y el Caribe.* UN. <https://doi.org/10.18356/3ce7db16-es>

Acción Social. (2008). *La Cooperación Internacional y su Régimen Jurídico en Colombia.* Área de Gestión de Comunicaciones - Acción Social. chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpcgiclfndmkaj/https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/archivos_usuario/publicaciones/lacooperacioninternacionalysuregimenjuridicoencolombia.pdf

ADS Series 300 | Operational Policy (ADS). (2023, marzo 28). U.S. Agency for International Development. <https://www.usaid.gov/about-us/agency-policy/series-300>

AIDAR | Acquisition.GOV. (2023, mayo 18). <https://www.acquisition.gov/aidar>

Análisis.pdf. (s. f.). Recuperado 28 de noviembre de 2023, de <https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/2022-12/Ana%CC%81lisis.pdf>

Atria, R., Arriagada, I., Siles, M., Robison, L., & Whiteford, S. (2003). *Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: En busca de un nuevo paradigma* (Naciones Unidas).

<https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2333/S029693.pdf?sequence=1>

Bundy, C. (2016, enero). Migrantes, refugiados, historia y precedentes. *Revista Migraciones Forzadas (RMF)*, 51. <chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpcgiclfndmkaj/https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/2022-12/Ana%CC%81lisis.pdf>

extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfindmkaj/https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/55830/1/RMF_51_02.pdf

Burgos, L. R. (s. f.). *CONFEDERACIÓN COLOMBIANA DE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES CCONG*.

Canelón, A., & Almansa Martínez, A. (2018). Migración: Retos y oportunidades desde la perspectiva de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). *Retos*, 8, 109-120.

<https://doi.org/10.17163/ret.n16.2018.08>

CCB. (s. f.). *Manual básico sobre entidades sin ánimo de lucro—ESAL*.

CCD – *Conectando Caminos por los Derechos*. (2022).

<https://pactcolombia.org/conectando-caminos-por-los-derechos/>

Código de Comercio. (2023, mayo 18). chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfindmkaj/https://manizales.eregulations.org/media/Codigo%20Comercio.pdf

Colombia, el país más solidario con la migración venezolana—MIGRACIÓN

COLOMBIA. (s. f.). Recuperado 28 de noviembre de 2023, de

<https://www.migracioncolombia.gov.co/infografias-migracion-colombia/colombia-un-pais-solidario-con-la-migracion-venezolana>

Conpes Estrategia para la atención de la migración desde Venezuela.pdf. (s. f.).

Recuperado 17 de marzo de 2023, de

https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/FOTOS2018/v2._resumen_documento_conpes_3950.pdf

Continuemos estudiando | 1. Las organizaciones en la sociedad. (s. f.). Recuperado 2 de abril de 2023, de <https://continuemosestudiando.abc.gob.ar/contenido/recursos/1-las-organizaciones-en-la-sociedad/>

Convenio general para ayuda económica y técnica entre EEUU y Colombia. (1962).

chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.dian.gov.co/normatividad/convenios/ConveniosBilaterales/B126.pdf

Cooperación internacional | Cancillería. (2023).

<https://www.cancilleria.gov.co/cooperacion-internacional>

Declaración sobre el derecho al desarrollo. (1986, diciembre). OHCHR.

<https://www.ohchr.org/es/instruments-mechanisms/instruments/declaration-right-development>

El Gobierno nacional y el Grupo Interagencial sobre Flujos Migratorios Mixtos lanzan el Capítulo Colombia del Plan Regional de Respuesta para Refugiados y Migrantes 2023-2024 | Cancillería. (2023, noviembre).

<https://www.cancilleria.gov.co/newsroom/news/gobierno-nacional-grupo-interagencial-flujos-migratorios-mixtos-lanzan-capitulo>

Estatuto Tributario. (2023, mayo 18). <https://www.dian.gov.co/impuestos/factura-electronica/documentacion/Paginas/estatuto-tributario.aspx>

Estelí. (2008). *Organización Comunitaria*. 10.

Estrategia Nacional de Cooperación Internacional—ENCI 2019-2022 | Agencia Presidencial de Cooperación Internacional. (s. f.). Recuperado 31 de marzo de 2023, de <https://www.apccolombia.gov.co/Estrategia-Nacional-de-Cooperacion-Internacional-ENCI-2019-2022>

FA.gov. (2023, mayo 18). <https://foreignassistance.gov/>

FAR | Acquisition.GOV. (2023, mayo 18). <https://www.acquisition.gov/browse/index/far>

Fernández Salinas, A. C. (2022). AN APPROACH TO EDUCATION FOR DEVELOPMENT: A BRIEF REVIEW OF INTERNATIONAL COOPERATION FOR

DEVELOPMENT. *Historia Actual Online*, 59, 207-222. Scopus.

<https://doi.org/10.36132/hao.v3i59.2242>

Grajales Osorio, J. J., & Manzo Batero, D. C. (2021). *La acelerada transformación digital en las organizaciones a raíz del covid-19*.

<http://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/23815>

Hojas Informativas | Basic Page | Colombia. (2023, abril 21). U.S. Agency for International Development. <https://www.usaid.gov/es/colombia/newsroom/fact-sheets>

Informe sobre las Migraciones en el Mundo 2022. (2022).

<https://publications.iom.int/books/informe-sobre-las-migraciones-en-el-mundo-2022>

León Camargo, A. (2018, noviembre). *El impacto de la migración venezolana en el empleo en Colombia*. III Congreso virtual internacional Migración y Desarrollo. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/<https://www.eumed.net/actas/18/migracion/8-el-impacto-de-la-migracion-venezolana-en-el-empleo-en-colombia.pdf>

Marco jurídico de la contabilidad en Colombia | Gerencie.com. (2023, mayo 18).

<https://www.gerencie.com/marco-juridico-de-la-contabilidad-en-colombia.html>

Migración colombiana | Cancillería. (s. f.). Recuperado 28 de noviembre de 2023, de <https://www.cancilleria.gov.co/colombia/migracion>

Migración y cultura en Iberoamérica. (2018, noviembre 26). Somos Iberoamérica / Somos Ibero-América. <https://www.somosiberoamerica.org/tribunas/migracion-y-cultura-en-iberoamerica/>

MIGRACIONES2010.indd. (s. f.).

Ministerio de Salud y Protección Social. (2016). *Las Organizaciones Sociales y los Procesos de Incidencia, Participación y Gestión en marco del Sistema Nacional de Discapacidad (SND) Cartilla de Trabajo*. chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcgglefindmkaj/https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PS/cartilla-fortalecimiento-organizaciones-sociales.pdf

Nations, U. (s. f.). *Migración | Naciones Unidas*. United Nations; United Nations.

Recuperado 2 de abril de 2023, de <https://www.un.org/es/global-issues/migration>

OBIMID. (2018). *El éxodo venezolano: Entre el exilio y la emigración* (José Koechlin, Joaquín Eguren, Vol. 4). <http://hdl.handle.net/20.500.12833/2031>

Página Oficial de USAID. (2022, diciembre 12). U.S. Agency for International Development. <https://www.usaid.gov/what-we-do>

Página Oficial USAID Colombia—Historia. (2022, junio 13). U.S. Agency for International Development. <https://www.usaid.gov/es/colombia/history>

Rendición social de cuentas en Colombia. (2010, agosto 26). Centro Virtual para la transparencia y la rendición de cuentas de la sociedad civil.

<https://www.rendircuentas.org/rendicion-social-de-cuentas-en-colombia/>

Ruiz-Santacruz, J. S., Castellanos, E., & Cristancho-Fajardo, C. (2023). Characterization of migration from Venezuela to Colombia and its influence on family reunification. *Poblacion y Salud en Mesoamerica*, 20(2). Scopus.

<https://doi.org/10.15517/psm.v20i2.52287>

Sobre la migración. (s. f.). International Organization for Migration. Recuperado 2 de abril de 2023, de <https://www.iom.int/es/sobre-la-migracion>

USAID, 2023. (2023, febrero 27). U.S. Agency for International Development. <https://www.usaid.gov/about-us>

USAID/Colombia Estrategia de Cooperación para el Desarrollo de País. (2020). chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcgglefindmkaj/https://www.usaid.gov/sites/default/files/2022-05/CDCS_Narrative_Public_SP-Oct-27-2020-2_-_ADJUSTMENTS.pdf

Valencia, J. F., & Galeano, M. S. M. (2011). Historia de las Organizaciones sociales de base. *Revista Kavilando*, 3(2), Article 2.

Anexo A. Organizaciones de Base que participaron o se presentaron al programa Conectando Caminos por los Derechos

No.	Organizaciones
1	Corporación Agencia Cultural 7-80
2	Asociación Colores de Igualdad
3	Asociación Cristiana de Comunicaciones Impacto
4	Asociación de Venezolanos en Nariño – ASOVENAR
5	ASOVENESINCEL
6	Fundación Brisas del Norte
7	Camino de Vencedores
8	Cantares de Antioquia
9	Corporación cultural Casa Kolacho
10	Colombia Pluriétnica
11	Consortio Wayuunaiki
12	Corporación para la Cooperación Asociada
13	Corporación Putamente Poderosas
14	Corporación SERVOZ
15	Corporación Profesionales Profesando Vida – Corprovid
16	Corpvolgen
17	Estrategia país
18	Frida Kahlo
19	Fundación Allpayana
20	Fundación de Atención Inclusiva, Social y Humana (FUVADIS)
21	Fundación SIDOC
22	Fundación A-kasa
23	Fundación Alianzas Solidarias
24	Fundación Amarme
25	Fundación Anasziruma
26	Fundación Colombo Venezolana Nueva Ilusión
27	Fundación De Pana que Si - Fundepana
28	Fundación Educativa Calasanz
29	Fundación Emprender Social Colombia FUEMSOCOL
30	Fundación entre dos tierras
31	Fundación Escuela de Estudios Feministas de Cali
32	Fundación Filarmónica de Bucaramanga
33	Fundación Fuentes de Amor, Sueños y Esperanzas

34	Fundación Juan Parra Escuela de Artes Escénicas
35	Fundación La Otra Juventud
36	Fundación Las Golondrinas
37	Fundación Maripaz
38	Fundación Mas social - +social
39	Fundación más soñadores
40	Fundación Match Tennis
41	Fundación Mujer y Futuro
42	Fundación Mujeres Sin Fronteras Colombo Venezolanas
43	Fundación Un Solo Pueblo
44	Fundación venezolanos en Cúcuta- FUNVECUC
45	Fundación Vida Lumar
46	Observatorio de Género N. S
47	Risk Boys Sin Fronteras
48	Secretariado Diocesano de Pastoral Social del municipio de Ipiales
49	Asociación Venezuela migrantes por el mundo
50	Vokaribe

Tomado de la base de datos del Programa Conectando Caminos por los Derechos

(CCD – Conectando Caminos por los Derechos, 2022).