Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2017 - JUNIO 2017

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Desarrollo Territorial alternativo a la producción de cultivos ilicitos

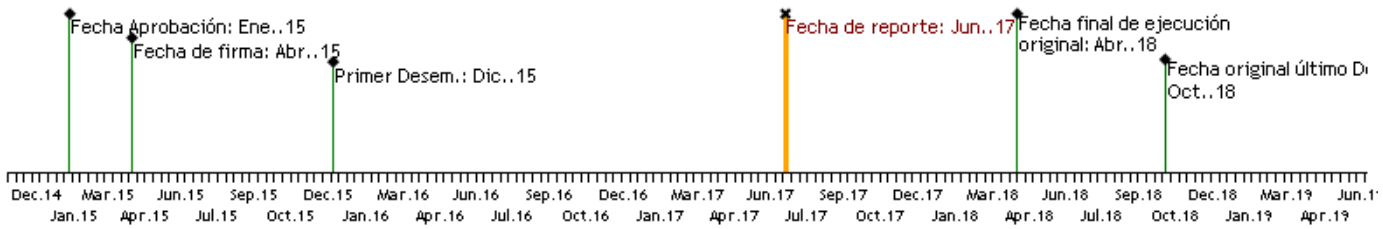
Nro. Proyecto: CO-M1089 - Proyecto No.: ATN/ME-13560-CO

Propósito: Afinar y llevar a una escala suficiente en 16 regiones de Colombia, un método probado para la sustitución de cultivos ilícitos, basado en asistencia técnica y mejora del clima de negocio para la vinculación de pequeños productores con mercados de alto valor, para su posterior aplicación más generalizada por el Gobierno en el marco de las políticas de sustitución de cultivos ilícitos.

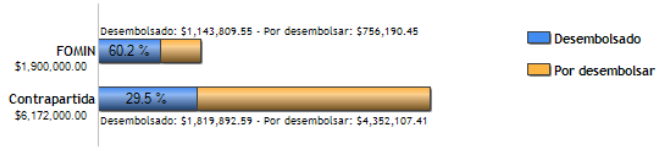
País Administrador	País Beneficiario
COLOMBIA	COLOMBIA

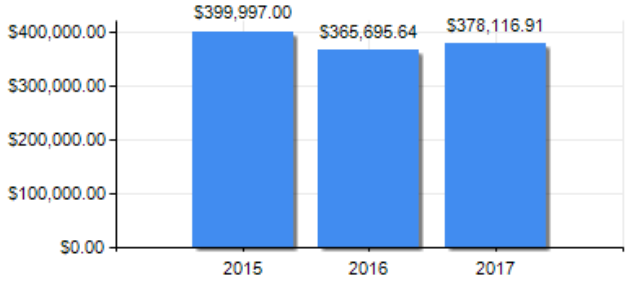
Agencia Ejecutora:	Oficina de Naciones Unidas contra el Delito y la Droga	**Líder equipo de diseño:**	MARTHA LUCÍA MUÑOZ
		Líder equipo de supervisión:	MARTHA LUCÍA MUÑOZ

CICLO DEL PROYECTO

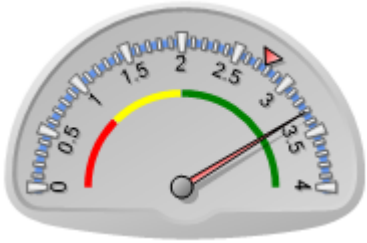


RECURSOS

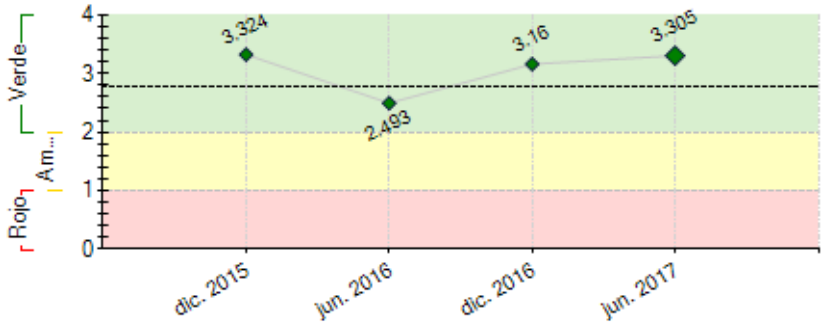




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.305
Promedio FOMIN: 2.765

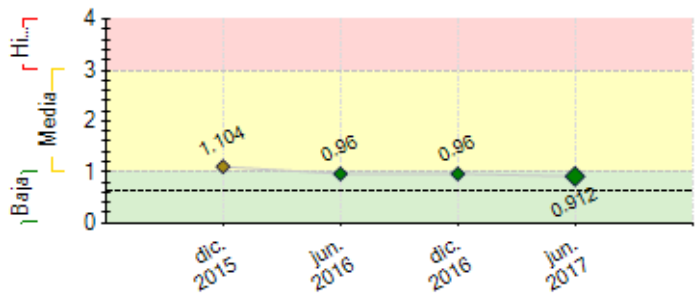


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Baja
Adquisiciones:	Baja
Capacidad Técnica:	Baja



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.618

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Durante el primer semestre del año se logró la firma de tres nuevos acuerdos que beneficiarán todos los componentes de las organizaciones: ICA que permitirá la certificación en buenas prácticas agrícolas; INVIMA que facilitará la consecución de registros y permisos sanitarios; y con Organizaciones Solidarias, que permitirá acceder a mercados locales a las organizaciones.

El total de organizaciones que han recibido capacitaciones en temas de asociatividad, planeación estratégica, gestión contable y financiera, aumentó a 141, lo que equivale al 94% de las organizaciones. Así mismo, se realizaron nuevas capacitaciones con enfoque de género a 136 mujeres, que promueven al liderazgo en organizaciones de productores.

Se realizó el lanzamiento del sitio web desarrollado, que se actualiza constantemente con las actividades desarrolladas por el proyecto, los logros alcanzados por las organizaciones, y trabaja desde la cual se trabaja activamente en la consecución de aliados comerciales.

Se logró la capacitación de 501 líderes seleccionados en las organizaciones, lo que equivale al 72% del total de líderes. Estas capacitaciones se enfocan en el fortalecimiento de las habilidades socio-empresariales, financieras y comerciales de los líderes, para su réplica dentro de la organización.

Se ha conseguido beneficiar 2744 pequeños productores con acceso a financiamiento, lo que equivale a el 45,7% de la meta establecida. Los créditos se sieron en líneas como café, arroz, cacao, y frutales.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

En 2017 se desarrollaron planes estratégicos a cinco años para las 150 organizaciones, que incluyen estrategias y actividades a desarrollar para potenciar la organización en las áreas tanto productivas como comerciales. Estos planes se encuentran en proceso de concertación.

Se está avanzando en el desarrollo de cuatro nuevos productos: achiras y fruta deshidratada cubierta de chocolate, dulce de chocolate, y conservas y mernelada de piña.

Se diseñaron y entregaron etiquetas y empaques a 9 organizaciones de líneas productivas como frutas, café, miel y especias. Estos nuevos empaques incluyen el sello de desarrollo alternativo.

Se logró conseguir la certificación de Comercio Justo Fair Trade USA para la organización CAFISUR, que certiicó sus cadenas productivas de cacao y café. La certificación en cacao es la primera en Colombia.

Se establecieron comités de mejoramiento continuo en 78 organizaciones, con el fin de monitorear las acciones realizadas por cada organización en la ejecución de sus planes de acción, así como planes estratégicos y de mercadeo entregados.

Se logró la adecuación de 27 parcelas demostrativas en 3 organizaciones productoras de cacao. Se desarrolló esta actividad a través de análisis de suelos, entrega de fertilizantes, implementación de sistemas de riego, y acompañamiento agrónomo y asistencia técnica.

Se está avanzando en el levantamiento de la encuesta de seguimiento del año 2016 de las organizaciones con sus respectivos estados financieros.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Fin: Contribuir a consolidar un cambio de vocación productiva territorial en 16 regiones de Colombia mediante la provisión de incentivos reales de mercado complementarios a las políticas gubernamentales de sustitución de cultivos ilícitos.	I.1	Incremento promedio en ingresos por ventas por organización de productos comercializados (palmito, miel, chocolate)en grandes almacenes en el mercado nacional.	0				30 Mar. 2019	0	
	I.2	Incremento promedio en ingresos por ventas por organización de productos comercializados en mercados internacionales (cacao, café).	0				20 Mar. 2019	0	
	I.3	Incremento de ingresos de los hogares para los pequeños productores participantes en el proyecto.	0				20 Mar. 2019	0	
	I.4	Incremento promedio en empleo en granjas participantes.	0				20 Mar. 2019	0	
	I.5	Un incremento de ventas en el mercado nacional e internacional en un 15%.: un 5% en el primer año, 10% en el segundo y 15% en el tercer año.	0	5 Abr. 2016	10 Abr. 2017		15 Mar. 2019	41.91 Mar. 2016	
	I.6	Un 45% de incremento en hectáreas de superficie dedicadas a la producción de cultivos legales por pequeños productores beneficiarios	0				45 Mar. 2019	0	
Propósito: Afinar y llevar a una escala suficiente en 16 regiones de Colombia, un método probado para la sustitución de cultivos ilícitos, basado en asistencia técnica y mejora del clima de negocio para la vinculación de pequeños productores con mercados de alto valor, para su posterior aplicación más generalizada por el Gobierno en el marco de las políticas de sustitución de cultivos ilícitos.	R.1	Por lo menos 10,000 pequeños productores aplicando mejores prácticas financieras, de gestión de calidad y de mercadeo en su negocio. Desagregado por sexo y ubicación	0				10000 Sep. 2018	0	
	R.2	2 nuevos mercados nacionales abiertos por las actividades del proyecto.	0				2 Mar. 2019	21 Dic. 2015	
	R.3	4 nuevas líneas de productos lanzadas y comercializadas	0				4 Sep. 2018	7 Jun. 2017	
	R.4	Por lo menos 30 organizaciones de productores habiendo suscrito acuerdos para mejorar el acceso al financiamiento para la producción (FINAGRO), el acceso a mercados (servicios de comercialización, (certificación de calidad), o servicios gubernamentales.	0				30 Abr. 2018	0	
	R.5	Al menos 20 negocios consolidados en mercados de alto valor.	0				20 Sep. 2018	3 Oct. 2015	
	R.6	7 organizaciones graduadas del proyecto y recibiendo servicios al 130% del total de cobertura de costo	0				7 Feb. 2019	0	
	R.7	Por lo menos 3 nuevos mercados internacionales establecidos.	0				3 Mar. 2019	3 Dic. 2015	
Componente 1: ACUERDOS PÚBLICOS-PRIVADOS PARA LA CONSOLIDACIÓN TERRITORIAL EN LAS REGIONES **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Número de mujeres capacitadas en asociatividad para asumir el liderazgo de organizaciones de productores.	0				200 Mar. 2018	802 Jun. 2017	Finalizado
	C1.I2	Al menos el 70% de los líderes rurales de las organizaciones cumplen con sus roles y se encuentran comprometidos con el desarrollo empresarial de su organización.	0				70 Mar. 2017	72 Jun. 2017	Finalizado
	C1.I3	Al menos 6 acuerdos de colaboración entre el sector público, ONG, grandes inversores corporativos, y centros de investigación.	0				6 Mar. 2017	6 Jul. 2016	En curso
	C1.I4	400 líderes regionales capacitados para conducir procesos de gobernanza regional basados en la producción de cultivos legales.	0				400 Mar. 2018	531 Jun. 2017	Finalizado
	C1.I5	Se habrá logrado la financiación de al menos 3 proyectos presentados por las organizaciones.	0				3 Mar. 2018	17 Jun. 2017	Finalizado
	C1.I6	Al menos el 50% de las alianzas y acuerdos se habrán ejecutado.	0				50 Mar. 2018		
Componente 2: DESARROLLO DE NEGOCIOS EN MERCADOS DE ALTO VALOR **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Al menos 60% de las organizaciones capacitadas con diferentes niveles de asistencia técnica en desarrollo de nuevos productos, gestión de calidad y certificación; mercadeo, y gestión logística.	0				60 Mar. 2017	150 Oct. 2016	Finalizado
	C2.I2	Mínimo dos alianzas consolidadas con instituciones de ciencia y tecnología y otras del sector público y privados.	0				2 Mar. 2017	3 Jun. 2017	Finalizado
	C2.I3	6000 pequeños productores dotados con capacidades para la comercialización de alto valor productos bajo la marca (cacao, café, chocolate gourmet, preservas de palmito, miel, y yuca).	0				6000 Mar. 2018	36518 Jun. 2017	Finalizado
	C2.I4	Al menos el 70% de cumplimiento de los planes de mejora productiva ya establecidos y concertados con las organizaciones.	0				70 Mar. 2018	36 Jun. 2017	En curso
	C2.I5	Al menos el 30% de los asociados que hacen parte de los procesos de manejo post-cosecha se certifican como manipuladores de alimentos.	0				30 Mar. 2018	0 Jun. 2017	En curso
	C2.I6	El 70% de las organizaciones habrán implementado al menos una actividad para la conservación del medio ambiente.	0				70 Mar. 2018	1 May. 2015	En curso
	C2.I7	Al menos 6000 pequeños productores con acceso a financiamiento rural	0				6000 Mar. 2018	2605 Jun. 2017	En curso
	C2.I8	Al menos 6 agrupamientos de productores desarrollados regionalmente en el marco del proyecto en rubros como el cacao diferenciado y la yuca	0				6 Mar. 2019	9 May. 2017	Finalizado
	C2.I9	100% de las organizaciones del proyecto con producto cacao y café son capacitadas y acompañadas en la catación de sus productos	0				100 Mar. 2019	70 Jun. 2017	En curso
Componente 3: ASOCIATIVIDAD Y ESTRUCTURA DE BIENES COLECTIVOS **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Una red de servicios empresariales constituida en asociación estratégica con entidades de promoción internacional	0				1 Mar. 2017	1 Jun. 2017	Finalizado
	C3.I2	El 10% de las personas encuestadas del mercado objetivo reconocen el sello de los productos y de este el 80% tiene una aceptación buena de los producto	0				10 Mar. 2018	0 Jun. 2017	En curso
	C3.I3	El 10 % de las organizaciones con producto transformado, habrán adoptado un sello	0				10 Mar. 2017	11 Ene. 2017	Finalizado
Componente 4: GENERACION DE CONOCIMIENTO SOBRE LOS PROCESOS DE ESCALAMIENTO Y DIFUSIÓN DEL MODELO PARA INCIDIR EN LA POLÍTICA	**C4.I1**	Al menos 5 entidades públicas o privadas (Unidad de Consolidación, Gobernaciones, Cámaras de Comercio, universidades, ONG's, cooperación internacional, organizaciones, entre otras) muestran interés y disponen de recursos para replicar y diseminar el modelo, total o	0				5 Mar. 2017		Atrasado

PÚBLICA. **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio		parcialmente.							
	C4.I2	Un modelo sistematizado basado en una evaluación de impacto que valide la teoría del escalamiento del proyecto, la adecuación del modelo, y el mantenimiento de su efectividad..	0				1		
							Abr. 2018		
	C4.I3	El proyecto mantiene un flujo de entrada de nuevas organizaciones interesadas de 50 organizaciones por año.	0	50	100		150	100	En curso
				Abr. 2016	Abr. 2017		Abr. 2018	Abr. 2016	
	C4.I4	El reconocimiento de mercado de los servicios del proyecto y del sello se traducen en una fidelización de las organizaciones graduadas de al menos un 50%.	0				50		
							Abr. 2018		

Hitos		Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H0	Condiciones previas	6	Oct. 2015	6	Sep. 2015	Logrado
H1	Regiones seleccionadas con acuerdos constituidos y una estructura de gobernanza	16	Abr. 2016	16	Abr. 2016	Logrado
H2	Marca propia desarrollada para la comercialización de los productos en mercados de alto valor desarrollados.	1	Abr. 2016	1	Abr. 2016	Logrado
H3	6 acuerdos de colaboración entre el sector público, ONG, grandes inversores corporativos, y centros de investigación	6	Abr. 2017	6	Abr. 2017	Logrado
H4	[*] Al menos el 60% de las organizaciones capacitadas con diferentes niveles de asistencia técnica en desarrollo de nuevos productos, gestión de calidad y certificación; mercadeo, gestión logística	60	Abr. 2017	62	Mar. 2017	Logrado
H5	Dos alianzas consolidadas con instituciones de ciencia y tecnología y otras del sector público y privado.	2	Abr. 2017	2	Mar. 2017	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Cambio en el compromiso gubernamental y estabilidad del imperio de la ley en las 16 Regiones de Consolidación.	Media	Se trabajará activamente con las entidades estatales regionales para lograr compromisos duraderos con la sustitución de cultivos ilícitos y Planes de Consolidación. Se buscará firmar acuerdos de cooperación/colaboración con las entidades regionales para establecer políticas duraderas.	Project Coordinator
2. Bajo nivel de compromiso y participación de los grupos de productores en las actividades propuestas. Falta de disponibilidad de las organizaciones para aceptar, implementar y hacer seguimiento a las orientaciones propuestas por el componente.	Media	En el desarrollo de las actividades se ha evidenciado por parte de algunas organizaciones falta de compromiso en cuanto a participación y reporte de las actividades realizadas a UNODC. Se ha recomendado a los facilitadores en campo una mayor atención a estas organizaciones con visitas y seguimiento constante a su evolución. Así mismo, a través de los comités las organizaciones han empezado a generar un mayor compromiso con el proyecto gracias a que evidencian interés y apoyo no sólo de UNODC, sino de las demás entidades públicas involucradas en este proceso. Los facilitadores trabajan de la mano con los líderes de las organizaciones para empoderarlos y así continúen la labor de seguimiento y monitoreo de todos los programas implementados.	Project Coordinator
3. Se mantienen las condiciones favorables de mercado para productos de Paz en grandes almacenes en Colombia (Carrefour, Carrefour, Almacenes Exito, etc) y condiciones favorables en mercados de exportacion de alto valor, principalmente los Europeos	Media	Se ha realizado un trabajo desde el área comercial, para promocionar no sólo la estrategia comercial y productos sino el programa de Desarrollo Alternativo como un mecanismo para las empresas de apoyar el proceso de paz del país y comprometerse con el desarrollo sostenible de las poblaciones más afectadas por el conflicto. Así, se han desarrollado acercamientos comerciales con enfoque al sector institucional y empresarial, realizando importantes avances para convertir a las organizaciones de Desarrollo Alternativo beneficiadas por el proyecto en principales proveedores de estas compañías. En estos casos, los productos principales que se han promocionado han sido el café y la panela, debido a su alto consumo dentro de estos mercados. Así mismo, se ha trabajado con supermercados locales y regionales, y compradores internacionales, para garantizar el acceso de los productos de las organizaciones al mercado legal con condiciones comerciales que sean favorables para ellas.	Project Coordinator
4. Variación en la vigencia de las políticas complementarias del gobierno para la sustitución de cultivos ilícitos, y de los Planes de Consolidación que aseguran la integridad y seguridad en las regiones. Condiciones macroeconómicas desfavorables para las relaciones comerciales. Organizaciones desconocenlos beneficios de trabajar en forma asociada y renuncian al interés y compromiso en utilizar la marca en sus productos	Baja	Aunque durante el primer semestre de 2016, la negociación del proceso de paz ha frenado la definición y líneas de intervención en la política de lucha contra las Drogas, se espera que una vez se firme el acuerdo de paz, el Programa de Desarrollo Alternativo tome fuerza como principal mecanismo para la sustitución de cultivos ilícitos en el territorio colombiano, por lo que las políticas favorecerán este tipo de iniciativas y proyectos que se encaminen a fomentar la legalidad en poblaciones vulnerables y garanticen su sostenibilidad en el largo plazo. Se buscará la firma de acuerdos de cooperación/colaboración que tengan vigencia por el total de ejecución del proyecto o durante un tiempo significativo en que se puedan evidenciar los impactos y resultados del proyecto y así se comprometan a continuar en el desarrollo de estas actividades Se trabajará activamente con las entidades estatales comprometidas con la sustitución de cultivos ilícitos y Planes de Consolidación.	Project Coordinator
5. Desinterés y falta de capacidad de otras entidades o sectores públicos y privados, de replicar el modelo de integración	Baja	Gracias a los avances para la firma del acuerdo de paz entre el Gobierno Colombiano y las FARC, y al reconocimiento y trayectoria que tiene UNODC en temas de erradicación y sustitución de cultivos	Project Coordinator

empresarial.	ilícitos, y en Programas de Desarrollo Alternativo; diferentes entidades nacionales e internacionales han manifestado su interés en convertirse en aliados estratégicos para el desarrollo de proyectos de esta índole. Esto nos lleva a pensar en que el modelo en que este proyecto se ejecuta es de gran interés, especialmente como estrategia de integración de poblaciones afectadas por el conflicto durante la época de posconflicto que enfrentará el país. A Junio de 2017 el proyecto ha realizado acercamientos con diferentes entidades gubernamentales y de cooperación, y se ha evidenciado el interés de estas mismas en incorporarse al proyecto y en poder replicar, si bien no toda la intervención, algunas de las estrategias principales ideadas y desarrolladas en el proyecto.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 5 **RIESGOS VIGENTES:** 5 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Se ha trabajado activamente durante el primer semestre de 2017 en el establecimiento de comités de mejoramiento continuo que permitan seleccionar líderes empoderados en el seguimiento de sus organizaciones. Estos comités enfocan sus actividades basados en los planes de acción y planes estratégicos a cinco años desarrollados por el proyecto, buscando tomar decisiones y realizar acciones que impacten beneficiosamente a las organizaciones en el largo plazo.
Adicionalmente, se está trabajando en el desarrollo de un documento estratégico de sostenibilidad que permita documentar la estrategia integral de intervención, líneas de acción y actividades que se prueben positivas para el fortalecimiento y sostenimiento de las organizaciones. Así mismo, a través de las alianzas firmadas con entidades como el ICA y el INVIMA y gremios como Fedecacao, se facilitó la relación entre estas y las organizaciones beneficiarias para obtener beneficios y poder seguir trabajando en el futuro.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Productores u organizaciones apoyadas pero sin mercado pueden afectarlos aún más en el mediano plazo El tema commercial debe ser requisito a la hora de apoyar estas asociaciones, y el apoyo debe tener como eje este tema central.	Sustainability	Muñoz, Martha Lucía *[FOMIN]*
2. No todas las organizaciones están en capacidad de crecer y ser sostenibles. Por ello es importante evaluar aquellas que tienen ese potencial e impulsarlas en los frentes que requieran. En algunos casos es mejor no apoyar algunas porque los esfuerzos nunca darán frutos, y se require otro tipo de intervención.	Sustainability	Muñoz, Martha Lucía *[FOMIN]*
3. Importante hacer procesos de evaluación de capacitaciones con el fin de conocer qué tanto las organizaciones están adquiriendo e implementando el conocimiento, y poder fortalecerlas aún más con el seguimiento.	Implementation	Muñoz, Martha Lucía *[FOMIN]*
4. El componente asociativo debe promover en las organizaciones el establecimiento de un módulo de asistencia técnica desde la organización hacia el asociado, para lograr estandarizar técnicas, herramientas, insumos y prácticas agrícolas en sus beneficiarios.	Design	Camargo, Enrique
5. Se hace necesario la incorporación de entidades financieras desde el diseño del proyecto para lograr acuerdos que faciliten y aumenten el acceso a créditos que reciben las organizaciones beneficiarias.	Implementation	Camargo, Enrique
6. Se hace necesario idear un sistema de documentación de las mejores prácticas y lecciones aprendidas durante los intercambios de experiencias, para garantizar su disponibilidad en el futuro y lograr beneficiar a nuevas organizaciones de las mismas cadenas productivas.	Implementation	Camargo, Enrique
7. El componente financiero del proyecto debe enfocarse en primera instancia hacia la sensibilización y el cambio en la cultura de las organizaciones beneficiarias, sobre la importancia de reportar estados financieros con información real y verificable. Así mismo, debe buscar el compromiso de los asociados en para compartir dicha información con el equipo de proyecto durante toda la ejecución del mismo.	Design	Camargo, Enrique