Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2013 - JUNIO 2013

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Fortalecimiento organizacional y mejoramiento de la competitividad de la cadena

Nro. Proyecto: GU-M1031 - Nro. Operación: ATN/ME-12227-GU

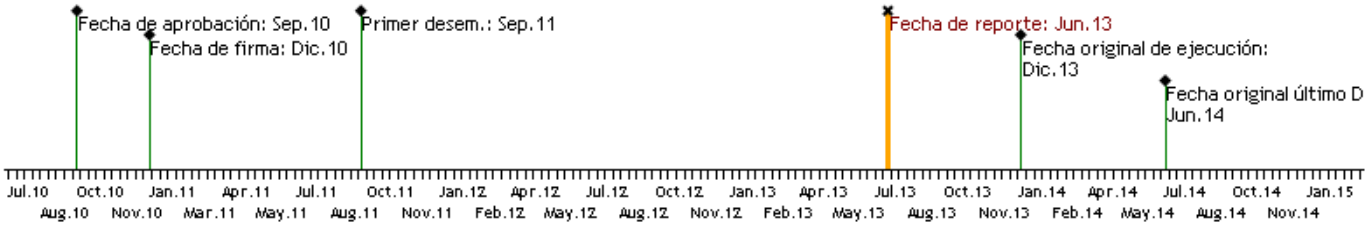
Resultado: Implementar prácticas de calidad en el segmento de los pequeños productores para lograr una producción de calidad para procesamiento y desarrollo de nuevos productos que los vincule a la cadena de valor.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
GUATEMALA	GUATEMALA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	PINT - Redes de pequeñas empresas

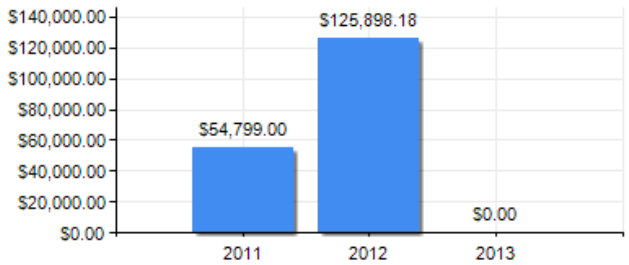
Agencia Ejecutora:

Líder equipo de diseño: Schneider, Christian
Líder equipo de supervisión: Correa, Floridalma

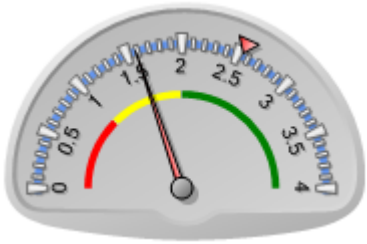
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



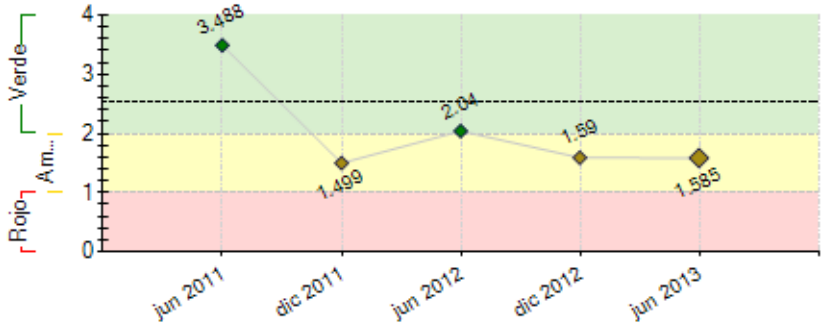
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Insatisfactorio: 1.585
Promedio FOMIN: 2.545

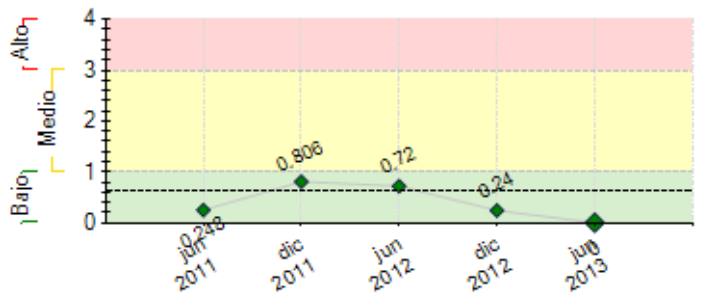


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Medio
Adquisiciones:	Medio
Capacidad Técnica:	Medio



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.63

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

- Se han logrado concretar negociaciones con la Industria láctea para la compra de la leche de los productores, específicamente en la región de Jalapa. Esto permite la consolidación de la organización del sector lácteo.
- El mejoramiento de la producción de leche se ha visto reflejado por el manejo de forrajes y la practica de elaboración de silos para garantizar la alimentación del hato lechero.
- El proyecto ha tenido retrasos en el alcance de las metas, principalmente en el tema de sostenibilidad de los Centros Regionales Lecheros (CRL) dada la baja cartera de productores asociados a la Cámara de Productores de Leche.
- Se estableceran oficialmente los CRL como Sedes de la Cámara brindando servicios y productos de beneficio directo al productor con la finalidad de que sea atractivo asociarse.
- El Componente de Apoyo a la Transformación no se ha desarrollado dado que ha estado en análisis el desarrollo de este componente.
- Se estará definiendo la estrategia de abordaje referente al componente de Apoyo a la Transformación.
-
- Los principales temas a tratar serán:
- Componente numero tres (Apoyo a la Transformación)
- Establecimiento de los Centros Regionales Lecheros.
- Reestructuracion del Marco Logico.
- Continuidad del Coordinador del Proyecto.
- Alianzas con la Industria, Cooperacion Internacional y Gobierno para el cumplimiento de las metas y la Contrapartida.
- Seguimiento del Convenio con COOPROLECHE para el establecimiento de Almacenes Veterinarios en los Centros Regionales Lecheros.

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

- Inauguración del Centro Regional Lechero de Jalapa.
- Identificacion, preseleccion, evaluacion y seleccion de fincas para establecerlas como Modelo.
- Venta de Melaza, palmiste y Sal Mineral en los Centros Regionales de Jalapa y Peten, a menor costo del mercado, con la finalidad de mejorar los costos de producción.
- Giras de transferencia de tecnologia a fincas de la Costa Sur. Se tuvo la participacion de productores de Jalapa, Jutiapa y Peten para la implementan de buenas practicas de ordeño, genética, registros de costos de operación, manejo administrativo y conservación de forrajes.
- Gestiones para acordar un convenio de cooperación ante el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación para la certificación de Salas de Ordeño, Brucelosis y Tuberculosis.
- Renuncia del Gerente Regional de Peten.
- Poco avance administrativo del proyecto derivado de la falta de cumplimiento del PSR de los periodos 2011 y 2012.
- Atrasos en el pago de honorarios de los Gerentes Regionales dado que no se tiene completados los PSR.
- Atraso en la contratación del Gerente Regional de Peten.
- Atraso en la ampliación de contratos de los Gerentes Regionales de Jalapa y Jutiapa.
- El proyecto ha presentado avances significativos y alcance de metas en campo a pesar de los atrasos administrativos y gestiones ante el Banco.
- Gestión ante el INTECAP para la capacitación de procesadores artesanales.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El principal problema que se ha enfrentado es la debilidad administrativa de la CPLG y la dificultad en coordinar con la industria láctea. Las industrias en general han declinado trabajar con la cámara, algunas están dispuestas a hacerlo. Adicionalmente, la CPLG ha solicitado eliminar el componente 3, que constituye una de los principales para lograr el objetivo del proyecto. Asimismo ha sido cuestionada la capacidad de que el Gerente de la Cámara sea a la vez el Coordinador del proyecto. El proyecto cumple con varios de los criterios de cancelación, sin embargo se está trabajando muy de cerca con la UE para lograr avanzar y que cumplan tanto con las clausulas contractuales como con el objetivo del proyecto.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: Implementar prácticas	**P.I1**	Productores integrados a nuevos esquemas asociativos	0				2000	17	
							Dic 2013	Dic 2012	

de calidad en el segmento de los pequeños productores para lograr una producción de calidad para procesamiento y desarrollo de nuevos productos que los vincule a la cadena de valor.

Componente 1: Fortalecimiento de la base asociativa de los pequeños productores. **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Productores sensibilizados	0	800			1600	1650	Finalizado
				Jun 2013			Jun 2014	Jul 2012	
	C1.I2	Productores que cumplen con los criterios de selección (de las 5 cuencas) han sido seleccionados para participar en el Proyecto	0	800			1600	202	
				Jun 2014			Jun 2015	Dic 2012	
	C1.I3	Reducción del costo de produccion por litro	0				15		
							Mar 2015	Jun 2013	
Componente 2: Mejoramiento de la competitividad enfocada en aspectos de calidad y producción **Peso:** 30% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C2.I1**	Productores analizados y diagnosticados, 300 por grupo)	0				1600	847	
							Dic 2013	Dic 2012	
	C2.I2	Productores aplican mejoras en la alimentacion, nutricion, calidad y manejo del hato en general orientados a la mejora del desempeño financiero de la unidad.	0				1700	90	
							Dic 2013	Jun 2013	
	C2.I3	Productores capacitados en BPM y han participado en intercambios internacionales	0				700	113	
							Dic 2013	Dic 2012	
Componente 3: Apoyo en la transformación de la Producción **Peso:** 20% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C3.I1**	Procesadoras artesanales capacitadas	0				20	13	Atrasado
							Dic 2012	Dic 2012	
	C3.I2	Procesadoras artesanales cuentan con plan de mejoras y certificado de buenas practicas de procesamiento e inocuidad	0				10		Atrasado
			Dic 2011				Jun 2013	Jun 2013	
	C3.I3	Productos diferenciados comercializandose	0				5		
							Dic 2013	Jun 2013	
Componente 4: IV. Promoción y divulgación de los resultados del programa **Peso:** 20% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C4.I1**	Información detallada de productores mediante la herramienta de seguimiento	0				1600	847	Atrasado
							Dic 2012	Dic 2012	
	C4.I2	Ejemplares distribuidos conteniendo la experiencia del proyecto	0				1500		
							Dic 2013	Jun 2013	
	C4.I3	Página web con información del Proyecto	0				1		
							Dic 2013	Jun 2013	

Hitos		**Planeado**	**Fecha de cumplimiento**	**Logrado**	**Fecha alcanzada**	**Estado**
H0	[*] Condiciones previas	3	Ago 2011	3	Ago 2011	Logrado
H1	Contratación de Gerentes Regionales Desarrollo de talleres de Asociatividad	5	Dic 2011	5	Feb 2012	Logrado tarde
H2	Desarrollo de talleres de asociatividad	5	Dic 2011	42	Jun 2012	Logrado tarde
H3	[*] Cursos de Capacitacion dirigidos a productores en 5 regiones 200 productores asociados a los Centros Regionales Lecheros	5	Oct 2012	5	Oct 2012	Logrado
H4	50% de los procesadores artesanales han sido capacitados y cuentan con certificaciones ante el Maga	50	Dic 2012	0	Jun 2013	No Logrado
H5	Industrias comprando la leche de los productores	2	Jun 2013	4	Jun 2012	Logrado
H6	Procesadoras con registros sanitarios Comercializacion de productos diversificados	5	Dic 2013	0	Jun 2013	

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora
[X] Falta de compromiso de la Agencia Ejecutora
[X] Insuficiencia de fondos de contrapartida
[X] Demoras en el cumplimiento de condiciones contractuales

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	**Acción de mitigación**	**Responsable**
1. Abandono de puestos de trabajo por falta de pago de honorarios a los Gerentes Regionales así como la ampliación de sus contratos.	Bajo	Cumplimiento de requerimientos administrativos del BID. No objeción por parte del BID.	Coordinador del proyecto
2. Procesadores artesanales no mantienen el interés en industrializar sus productos y expandir su participación en mercados locales para lograr la comercialización de productos nostálgicos.	Bajo	Identificacion de gustos y preferencias de los consumidores en la Capital para promover productos lacteos nostalgicos del Interior del pais; por ejemplo: Mantequilla de costal de Jalapa y Queso seco de Zacapa.	Invitado Proyecto
3. Condiciones económicas, políticas y ambientales podrían afectar al país Descripción: La falta de integración de la industria lactea como eslabon de la cadena productiva al optar por comprar materias primas del extranjero dejando de adquirir materias primas nacionales (leche)	Bajo	Monitorear situaciones para tomar medidas involucrar a la industria en los alcances del proyecto haciendo participe para la compra de la leche a traves de convenio entre productores e industria.	Coordinador del proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 8 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 1 **RIESGOS MITIGADOS:** 4

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Existe **oposición o falta de interés** de actores relevantes para continuar con los servicios y/o actividades del proyecto	La Industria no muestra interés en negociar con la CPLG
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para **continuar** y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	La Cámara no cuenta con recursos para mantener los programas de capacitación en BPO y BPM
[X] intereses economicos de la CPLG	El principal interés de la Cámara es el cobro de las cuotas de los asociados.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

1. Con la finalidad de que los beneficiarios (socios de la Camara) mantengan al dia las cuotas de aportación, es necesario que perciban beneficios tangibles, para ello se ha implementado:
1.1. Venta de Melaza,
1.2. Charlas técnicas financiadas por Casas Comerciales
1.3. Publicaciones en revista.
1.4. Giras técnicas financiadas por Casas Comerciales.
1.5. Organización de Días de Campo.
1.6. Programas de Brucelosis, Tuberculosis y Salas de Ordeño.

2. Se espera concretar convenios de cooperación con las municipalidades de Peten, Jutiapa y Jalapa.
3. Actualmente se tiene un convenio de cooperación financiera por parte de Industrias Alvarado de Peten.
4. Mecanismo de aporte a traves de la Industria, descontando el aporte al Centro Regional Lechero de cada uno de los productores.
5. Se espera implementar el programa de Brucelosis, Tuberculosis y Salas de Ordeño de forma gratuita como un servicio al Productor y con ello mantenga sus cuotas al dia en calidad de Socio Activo.
6. Alianzas estrategicas con el ICTA, MAGA e Industria para la generación de ingresos.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. La falta de integración por parte de la Industria Lactea al proyecto ha dado lugar a la lenta comercialización de la leche. Los convenios firmados con la Industria no se cumplen si no van acompañados de beneficios o sanciones.	Sustainability	Kopp Gómez, Julio Adolfo Adolfo
2. El cambio constante de la coordinación del proyecto asi como el personal de la Unidad Ejecutora ha dado lugar a desgastes innecesarios y la falta de continuidad de actividades que permitan el alcance oportuno de las metas trazadas. La falta de entrega de informes de avance ante el Banco ha dado una mala imagen de la entidad beneficiaria lo cual ha puesto en riesgo la continuidad del proyecto.	Risk	Kopp Gómez, Julio Adolfo Adolfo
3. La entidad beneficiaria a logrado el fortalecimiento organizacional con mayor presencia a nivel nacional a traves de los Centros Regionales Lecheros que se han implementado en Jutiapa, Jalapa y Peten. Hoy dia ya se conoce de la institución y se solicita el apoyo a la misma y esta tiene la capacidad de respuesta a las demandas de los productores de leche en el interior del país. La membresia de la institución (CPLG) se ha incrementado y esto ha dado una mejor imagen ante las instituciones gubernamentales, cooperacion internacional, asi como a los agremiados.	Sustainability	Kopp Gómez, Julio Adolfo Adolfo
4. La carencia de personal calificado que cuente con el perfil para trabajar las actividades de campo que el proyecto requiere y que a la vez sea eficiente en el cumplimiento de los procesos administrativos del BID ha sido una debilidad latente en el avance del proyecto, principalmente en el aspecto administrativo lo cual ha provocado en varias ocasiones frenar el proyecto. Es fundamental garantizar la capacitación y dominio de los procesos administrativos del Banco tanto a nivel coordinador como a Unidad Ejecutora y entidad beneficiaria.	Implementation	Kopp Gómez, Julio Adolfo Adolfo
5. La falta de continuidad de Directivos que diseñaron el Proyecto:	Design	Kopp Gómez, Julio Adolfo Adolfo