Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2011 - JUNIO 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Gestion Comunitaria Local y Conservacion de Recursos Naturales

Nro. Proyecto: BO-M1036 - Nro. Operación: ATN/ME-11685-BO

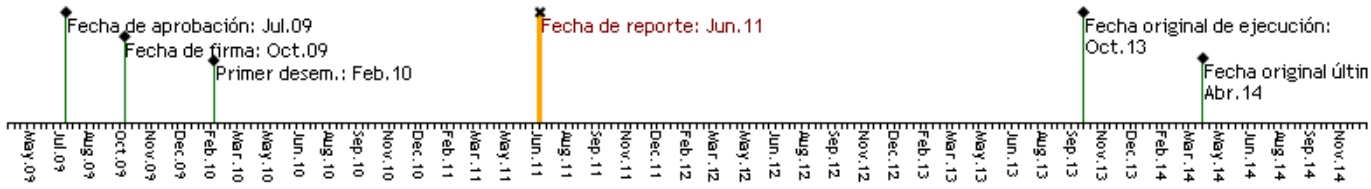
Propósito:
Mejorar la competitividad comunitaria con visión empresarial, enfocada a la conservación de los bosques y la biodiversidad silvestre.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
BOLIVIA	BOLIVIA	ENV - Medio ambiente	AGRI - Agricultura sostenible

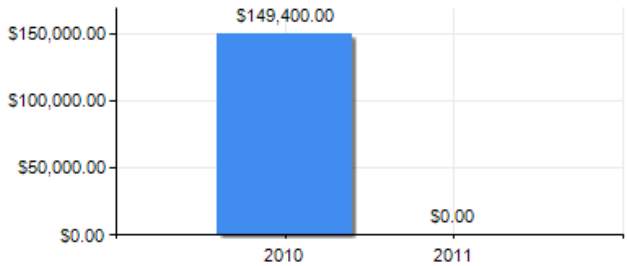
Agencia Ejecutora: Fundación Protección y Uso Sostenible del Medio Ambiente

Líder equipo de diseño: Ponce, Camille
Líder equipo de supervisión: Ponce, Camille

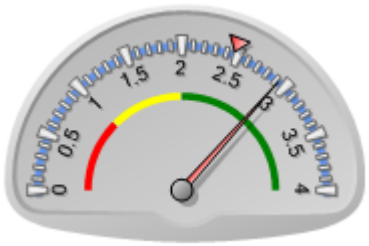
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



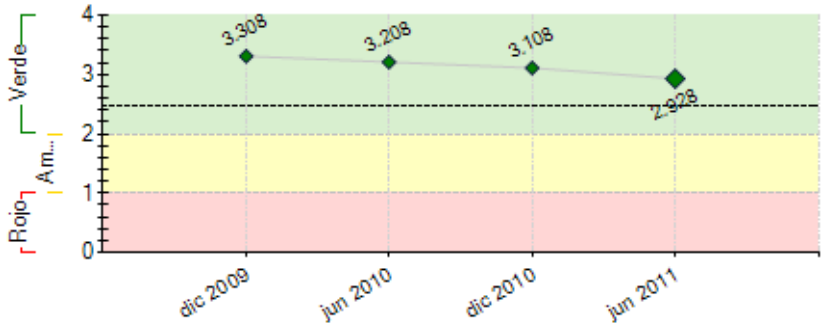
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO

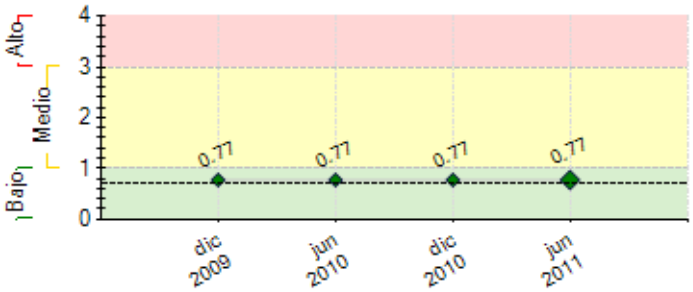


Puntaje actual: Satisfactorio: 2.928
Promedio FOMIN: 2.468



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.702

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Bajo
Adquisiciones:	Bajo
Capacidad Técnica:	Bajo

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

El Proyecto alcanzó la cobertura geográfica priorizada en el país, en 4 regiones: Amazonia, Chaco, Chiquitania y Subandino y brinda asistencia técnica para mejorar su competitividad comunitaria con visión empresarial a 818 familias de 54 comunidades y 3 de las 10 IPC en TCOs, aprovechan sus recursos naturales y los transforman en productos de la conservación, contribuyendo al desarrollo local. Obtienen utilidades financieras y han incrementado sus ventas en un 10%. Las 9 IPC en operación cuentan con instrumentos de gestión territorial comunitaria. Se ha implementado un Modelo de asistencia técnica con enfoque al desarrollo de capacidades que logró mejorar la calidad de la oferta productiva de las IPC y acceso a mercados, con la marca colectiva "Productos de la Conservación" que no solo ha diferenciado y visibilizado su oferta sino que contribuye al compromiso de ejecución de emprendimientos vinculados a la conservación. Se ha logrado el cumplimiento del HITO 2, así como los indicadores del propósito, con rigurosidad técnica y conceptual del equipo ejecutor y se espera alcanzar el HITO 3. En términos de producción, los efectos del cambio climático pueden constituirse en una dificultad para las IPC y su incidencia en las TCO, será determinante para el propósito del Proyecto. En general, la Fundación PUMA es optimista en el logro de los objetivos y ejecución del mismo, una vez superadas las dificultades iniciales.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

En desacuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El proyecto se encuentra demorado, tanto en ejecución como en desembolsos. Las cifras reportadas por la entidad ejecutora en este informe, no han podido ser validadas por documentos sustentatorios que demuestren su alcance ni la calidad requerida en los indicadores, ya que no cuentan con documentos con documentos sistematizados y aun no han presentado al Banco el sistema de monitoreo ajustado para el proyecto.
La Fundación Puma tiene un muy elevado nivel de rotación de personal, tanto a nivel institucional como del proyecto, situación que eventualmente puede haber afectado la ejecución. FPUMA ha decidido llevar la coordinación general del proyecto en la unidad de mercados, de reciente creación, lo que hace que tengan recargadas labores. Por otro lado, no se cuenta con una coordinación técnica de proyecto que pueda validar las acciones y la calidad de los resultados, ni orientar el accionar técnico.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

1. El 1er semestre del año 2011, el Proyecto alcanzó la cobertura geográfica priorizada en el país, en 4 regiones: Amazonia, Chaco, Chiquitania y Subandino y brinda asistencia técnica a 818 familias de 10 Iniciativas Productivas Comunitarias (IPC), que aprovechan sus RRNN, cuentan con estructura organizacional en operación, aplican instrumentos de control en su gestión local. Cada IPC, tiene responsables locales capacitados y al menos uno de los 2 líderes capacitados, promueve la gestión integral de los RRNN. Las especies de la biodiversidad que se aprovechan alcanzan a 7 y derivan en productos comercializados bajo la marca colectiva "Productos de la Conservación". El 20% de los productos cumplen satisfactoriamente contratos de venta y el 14% de las IPC tienen certificación orgánica o de fair trade. Se ha desarrollado el Sistema de Trazabilidad, instrumento que generara y respaldara estas certificaciones y el acceso a mercados especializados. Asimismo, se han desarrollado herramientas de ventas, el Plan de Oportunidad de Negocio "Mi Venta" articulado al Sistema de Inteligencia de Mercados: www.productosdelaconservación.com; y, se han desarrollado estudios de mercado

2. Dificultad identificada: # de 10 IPC en TCOs que espera el Proyecto alcanzar hasta el mes de octubre de 2011, debido a demoras en la producción de las que actualmente están en camino, debido a externalidades negativas de producción.

3. Se espera el cumplimiento del HITO 3 en el próximo semestre y la adición de nuevas IPC que cumplan los criterios de elegibilidad del Proyecto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
A pesar de los problemas administrativos internos de FPUMA, este semestre se han realizado varias acciones en el marco del proyecto y de los tres componentes, que pueden presentar algunos resultados relevantes, sobre todo en el tema de comercialización, por lo que se considera que FPUMA podría lograr recuperar el tiempo.
Sin embargo, se tendrá que hacer mayor énfasis en la integralidad del proyecto y en aspectos de calidad y seguimiento.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Mejorar la competitividad comunitaria con visión empresarial, enfocada a la conservación de los bosques y la biodiversidad silvestre.	**P.I1**	Porcentaje de las iniciativas productivas comunitarias que obtienen utilidades financieras.	0				60	23	
							Abr 2014	Jun 2011	
	P.I2	Porcentaje de incremento del promedio de ventas de al menos el 80% de las iniciativas productivas.	0				40	10	
							Abr 2014	Jun 2011	
	P.I3	Porcentaje de las iniciativas productivas comunitarias que no generan impactos negativos en sus ecosistemas (según indicadores de conservación aplicados en cada iniciativa).	0				100	33	
							Abr 2014	Jun 2011	
	P.I4	Número de TCO transformando de manera sostenible sus recursos naturales renovables en el marco de la gestión territorial indígena	0	10			20	3	
				Oct 2011			Abr 2014	Jun 2011	
	P.I5	Número de familias de comunidades rurales que participan en iniciativas productivas comunitarias de manejo de recursos naturales renovables	0	800			2000	818	
				Oct 2011			Abr 2014	Jun 2011	
	P.I6	Número de comunidades rurales beneficiarias del proyecto.	0	50			100	54	
				May 2011			May 2014	Jun 2011	
Componente 1: Desarrollo de capacidades locales para la gestión integral comunitaria **Peso:** 20% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C1.I1**	Número de iniciativas productivas que cuentan con una estructura organizacional para la producción comunitaria, en operación	0	10			30	9	En curso
				Oct 2012			Abr 2014	Jun 2011	
	C1.I2	Número de organizaciones comunitarias productivas que aplican instrumentos de control y códigos de conducta que facilitan la gobernabilidad comunitaria de los procesos productivos y de sus negocios	0	10			30	9	En curso
				Oct 2011			Abr 2014	Jun 2011	
	C1.I3	Cada iniciativa productiva cuenta con un responsable local capacitado en: producción bajo criterios de conservación, en	0				1	9	En curso

		comercialización y en gestión administrativa.					Oct 2011	Jun 2011	
	C1.I4	Cada iniciativa productiva cuenta con al menos un líder local que promueve la gestión integral de los recursos naturales, los procesos de la cadena productiva y los de conservación.	0				1 Oct 2011	9 Jun 2011	En curso
Componente 2: Mejora de la Calidad de los Productos y Acceso a Mercados para la Conservación **Peso:** 35% **Clasificación:** Satisfactorio	C2.I1	Número de especies de la biodiversidad de los que se derivan productos que se comercializan.	0	5 Oct 2011			30 Abr 2014	7 Jun 2011	En curso
	C2.I2	Porcentaje de los productos de los bosques y la biodiversidad que cumplen satisfactoriamente contratos de venta en términos de cantidad, calidad, frecuencia y tiempos de entrega.	0	20 Oct 2011			80 Abr 2014	20 Jun 2011	En curso
	C2.I3	Porcentaje de iniciativas productivas comunitarias que han iniciado procesos de certificación de comercio justo y otros mecanismos e instrumentos que les permiten el acceso a mercados especializados.	0	20 Oct 2011			50 Oct 2012	14 Jun 2011	En curso
Componente 3: Acceso a mercados y alianzas para negocios comunitarios **Peso:** 35% **Clasificación:** Satisfactorio	C3.I1	Porcentaje de iniciativas productivas que han cumplido al menos el 50% y 80% de las metas previstas en sus planes de negocios.	0	25 Oct 2011			80 Abr 2014	17 Jun 2011	En curso
	C3.I2	Número de consorcios que establecen al menos un negocio.	0				4 Abr 2014	2 Jun 2011	En curso
	C3.I3	Número de contratos de comercialización cùmplidos por iniciativa productiva.	0				1 Abr 2014	1 Jun 2011	En curso
	C3.I4	Número de especies de la biodiversidad silvestre incorporadas como alternativa productiva en los Planes de Desarrollo Municipal.	0				5 Abr 2014	0 Jun 2011	En curso
Componente 4: Sistematización y Difusión de Modelos de Gestión Comunitarios orientados a la conservación **Peso:** 10% **Clasificación:** Satisfactorio	C4.I1	Enfoque estratégico y operativo orientado a negocios implementado en Fundación PUMA.	0				1 Oct 2011	1 Jun 2011	En curso
	C4.I2	Un modelo diseñado e implementado para la generación de escenarios para la distribución equitativa de utilidades por la producción y comercialización de productos de la conservación.	0				1 Oct 2011	0 Jun 2011	En curso
	C4.I3	Número de instituciones donde se difunde el modelo de gestión empresarial comunitario publicado y los estudios de casos de 3 especies comercializadas con criterios de conservación.	0				50 Abr 2014	0 Jun 2011	En curso

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	6	Abr 2010	6	Ene 2010	Logrado
H1	[*] 4 talleres comunitarios de inducción. Base de datos de mercados especializados. Sistema de monitoreo diseñado. Consultores en estructuras sociales y gestión administrativa contratados. Equipos de oficina y capacitación adquiridos. Unidad de mercados establecida.	6	Jun 2010	1	Jul 2010	No Logrado
H2	i) Material de capacitación elaborado. ii) 4 talleres de capacitación a las comunidades. iii) 5 estructuras organizativas de unidades productivas. iv) 1er informe de estructura de costos de producción. v) Diseño de 5 muestras de productos de biodiversidad. vi) 5 planes de manejo en operación vii) 5 planes de negocios elaborados viii) Estrategia de identidad definida	8	Mar 2011	8	Mar 2011	Logrado
H3	i) Análisis y registros de inocuidad para 5 productos. ii) Diseño de herramientas de ventas. iii) Un estudio de mercado elaborado. iv) 5 planes de negocios elaborados. v) 10 planes de manejo en operación. vi) 10 organigramas comunitarios. vii) 10 UP con asesoramiento en procesos productivos. viii) Estrategia de promoción de productos.	8	Sep 2011			

[*] 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. Condiciones macroeconómicas inestables para desarrollar el proyecto	Medio	FPUMA buscaría nuevas comunidades donde las condiciones se encuentren mejores.	Gerente General de FPUMA
2. La demanda por productos provenientes de los bosques y la biodiversidad decae considerablemente.	Medio	FPUMA haría mayor énfasis en mercados locales.	Coordinador del Proyecto
3. No se mantiene la asociatividad de las familias beneficiarias de las iniciativas productivas.	Medio	FPUMA buscaría trabajar con iniciativas más sólidas.	Coordinador del Proyecto
4. Las comunidades no mantienen su compromiso de conservación de sus recursos naturales renovables.	Medio	FPUMA tendría que dejar de trabajar con las comunidades que no mantienen su compromiso y buscar medidas de mitigación específicas si se afecta el medio ambiente, para enfocar su esfuerzo en aquellas que si lo mantengan.	Gerente General de FPUMA
5. Las comunidades no mantienen su compromiso de ejecución de emprendimientos productivos vinculados al manejo de recursos del bosque y la biodiversidad.	Medio	FPUMA tendría que cambiar de comunidades y de iniciativas productivas.	Gerente General de FPUMA

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 8 **RIESGOS VIGENTES:** 8 **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:

La Fundacion PUMA como decisión gerencial ha sido manifiesta en cuanto a la voluntad politica de garantizar la institucionalización y sostenibilidad futura del Proyecto, mediante la inserción del Proyecto en su estructura organizacional a través de la Unidad de Mercados Inteligentes para la Conservacion, que esta generando sus propias capacidades al mismo tiempo que el Proyecto se ejecuta; de tal manera que, en el periodo ha conformado un equipo ejecutor con capacidad técnica especializada y carácter complementario disciplinar que ha logrado incidir positivamente en su ejecución. Así, se viene trabajando en institucionalizar el enfoque de negocios comunitarios de la conservacion mediante la implementación del modelo de asistencia técnica articulado a la gestión del Sistema de Monitoreo y Evaluación de Proyectos y al Sistema de Inteligencia de Mercados para Productos de la Conservación www.productosdelaconservacion.com; y, se han desarrollado otros instrumentos de acceso a mercados especializados, que contribuyen a la capacidad institucional de FPUMA y la capacidad técnica de asistencia del propio Proyecto.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. La naturaleza del Proyecto, demanda para su ejecucion recursos humanos especializados en lo academico y capacidades multidisciplinarias; hecho que, ha sido evidente al inicio del Proyecto, momento clave para definiciones conceptuales y técnicas en la estrategia de su implementacion. La leccion aprendida, es que en su diseño debe considerarse el mercado laboral local para prever demoras en la ejecucion.	Implementation	Velasco, Carmen Lucía
2. La definicion de la marca colectiva "Productos de la Conservacion" desarrollada por el Proyecto en este ultimo semestre, ha tenido una validacion a nivel del encuentro Internacional de Desarrollo Económico Local realizado en la ciudad de Lima- Peru, merced a las ventajas competitivas que genera a nivel de mercadeo, asi como por el sentido de pertenencia y motivacion en los beneficiarios de las IPCs; tal como se evidenció, en otras experiencias DEL internacionales. La leccion aprendida se refiere a que la generacion de un bien colectivo e intangible, como es la marca colectiva, genera condiciones de gestion de riesgos del Proyecto, sobre todo en lo referente al riesgo 4. y 6., respecto al compromiso de las comunidades con el manejo y conservacion de los RRNN.	Implementation	Velasco, Carmen Lucía
3. Acortar la cadena de valor para la comercializacion es clave por el margen de contribucion, que se incrementa a medida que disminuyen los actores y/o factores intermedios para llegar al cliente final; siendo esta la conclusion de los beneficiarios de las Iniciativas Productivas Comunitarias a partir de la disposicion de pago adicional del 10% detectada por ellos mismos durante los periodos de venta, aspecto corroborado por el estudio de mercado realizado y el incremento de sus ventas en la feria exposición BIO EXPO PUMA 2011, los beneficiarios identificaron y plantearon la necesidad de crear un canal de venta directo de productos de la conservacion. La leccion aprendida, es que la gestion empresarial se aprende haciendo y por tanto, las capacidades se desarrollan en la medida que los beneficios son tangibles y las oportunidades de negocios orientan la oferta productiva.	Implementation	Velasco, Carmen Lucía
4. El estudio de mercado realizado en el mes de mayo del 2011 establecio que:"el consumidor paceño de clase media esta dispuesto a pagar hasta un 10% adicional por consumir productos organicos, ecologicos y responsables con el medio ambiente"; siendo pertinente resaltar sin campaña de difusion previa. Esta constatacion cuestiona la creencia comun de que el consumidor no tiene disposicion de pagar mas precio por dichos productos. Deviene, como leccion aprendida que previamente a definir una estrategia de difusion debiera realizarse un estudio de mercado, que objetivice las condiciones iniciales del potencial consumidor; tal hecho, prevera cualquier sesgo y/o supuesto en que podria incurrirse sin esa constatacion. Por otro lado, la disposicion de pago adicional de ese consumidor potencial, acorta la cadena de valor para la comercializacion permitiendo al Proyecto y por tanto a la IPCs, generar canales de venta directa, desarrollar productos y otros. Habra que considerar tambien, lo local para el estudio.	Implementation	Velasco, Carmen Lucía