



Fondo Multilateral de Inversiones  
Miembro del Grupo BID

# 

#### SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Gestion Comunitaria Local y Conservación 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**

BOLIVIA

**País Beneficiario**

BOLIVIA

**Grupo**

ENV - Medio ambiente

**Subgrupo**

AGRI - Agricultura sostenible

**Agencia Ejecutora:**

Fundación Protección y Uso Sostenible del Medio Ambiente

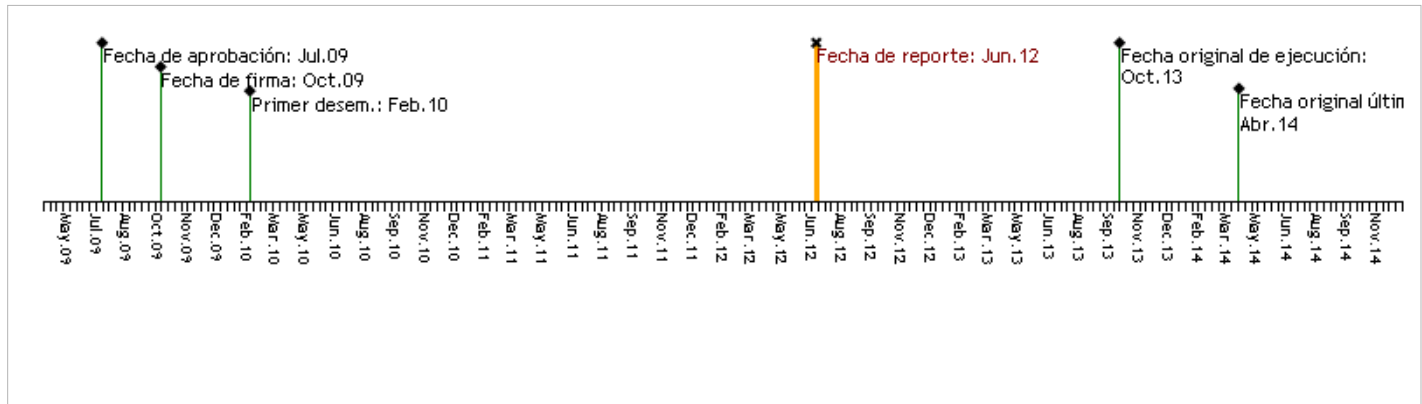
**Líder equipo de diseño:**

Ponce, Camille

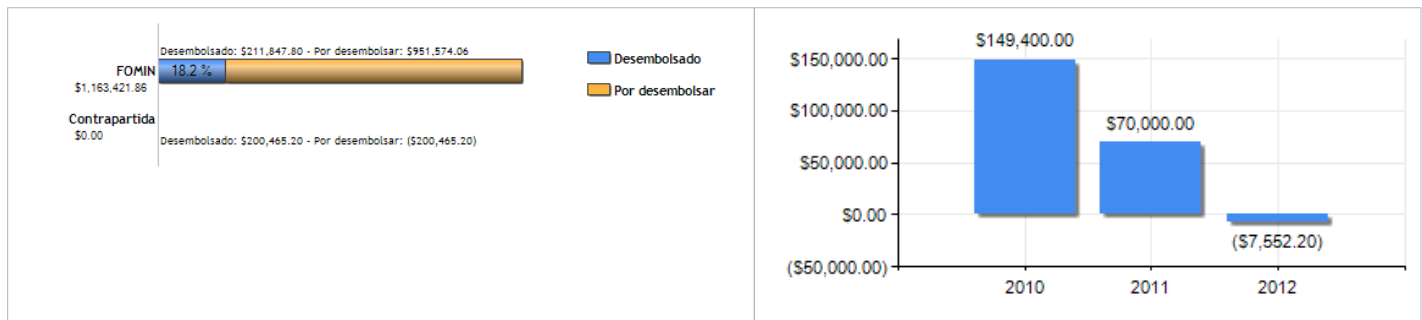
**Líder equipo de supervisión:**

Ponce, Camille

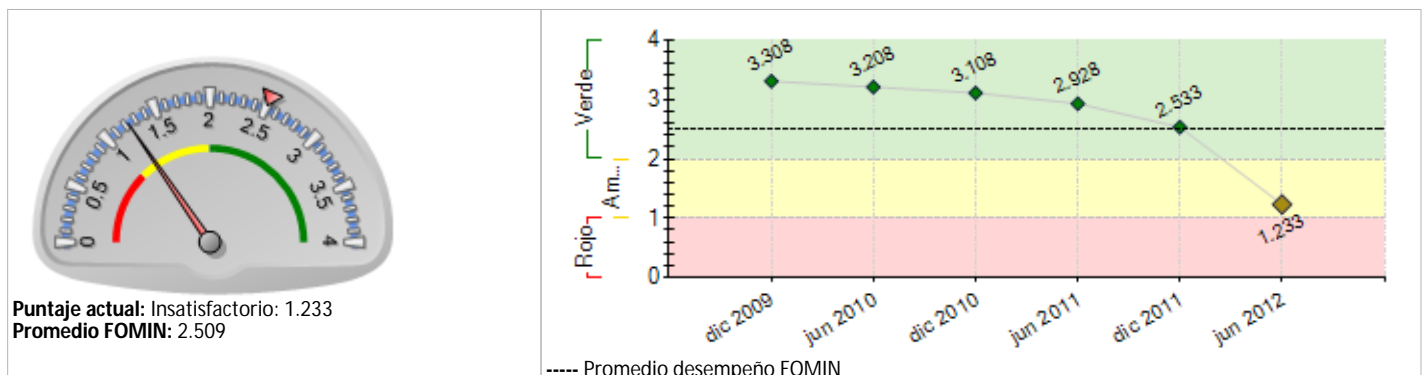
#### CRONOLOGÍA DE EVENTOS



#### RECURSOS



#### PUNTAJE DE DESEMPEÑO



#### RIESGOS EXTERNOS

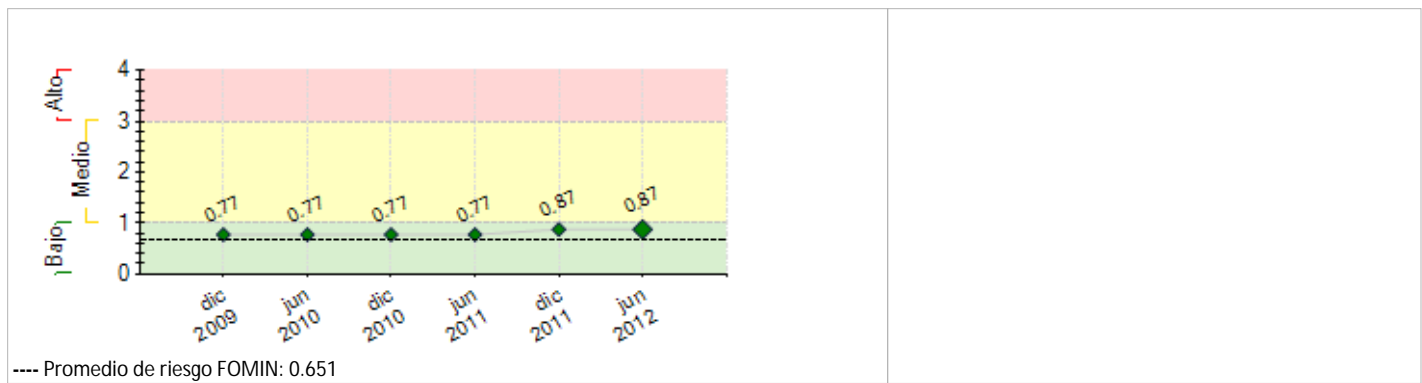
#### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

**Riesgo**

Administración Financiera: Bajo

Adquisiciones: Bajo

Capacidad Técnica: Bajo



## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

## Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

This operation has been cancelled

## Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Esta operación fue cancelada mediante Memorando CAN/CBO/729/2012 de fecha 12 de abril de 2012, con autorización de la Gerente del FOMIN y del Representante del BID en Bolivia, así como del Jefe de la Unidad de Acceso a Mercados y Capacidades. La cancelación del proyecto se debió a que la entidad ejecutora, Fundación PUMA, desde la gestión 2011 vino incumpliendo con la presentación de resultados a través de los hitos programados, los cuales inclusive fueron pospuestos para facilitar la recuperación del proyecto. A pesar de ello, la FPUMA no cumplió con los acuerdos por lo que el Banco tuvo que recurrir a la suspensión de desembolsos el 24 de enero de 2012, comunicada mediante nota CAN/CBO/CA-157/2012. Posteriormente, la entidad ejecutora informó al Banco que la continuidad del proyecto era inviable por factores internos que determinaron su cierre institucional, así como por factores externos por el entorno político adverso en la región de intervención del proyecto. En función a la cancelación, se ha procedido con la evaluación final y a la contratación de la evaluación final.

## Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

This operation has been cancelled

## Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

La operación fue cancelada, por lo que no hay avances este semestre. Por parte del Banco, se realizó la auditoría final y está en proceso la evaluación final.

## SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores		Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
<b>Propósito:</b>  Mejorar la competitividad comunitaria con visión empresarial, enfocada a la conservación de los bosques y la biodiversidad silvestre.	P.11	Porcentaje de las iniciativas productivas comunitarias que obtienen utilidades financieras.	0			60 Abr 2014	18 Dic 2011	
	P.12	Porcentaje de incremento del promedio de ventas de al menos el 80% de las iniciativas productivas.	0			40 Abr 2014	10 Dic 2011	
	P.13	Porcentaje de las iniciativas productivas comunitarias que no generan impactos negativos en sus ecosistemas (según indicadores de conservación aplicados en cada iniciativa).	0			100 Abr 2014	70 Dic 2011	
	P.14	Número de TCO transformando de manera sostenible sus recursos naturales renovables en el marco de la gestión territorial indígena	0	10 Oct 2011		20 Abr 2014	10 Dic 2011	
	P.15	Número de familias de comunidades rurales que participan en iniciativas productivas comunitarias de manejo de recursos naturales renovables	0	800 Oct 2011		2000 Abr 2014	818 Jun 2011	
	P.16	Número de comunidades rurales beneficiarias del proyecto.	0	50 May 2011		100 Abr 2014	54 Jun 2011	
	P.17	Número de iniciativas colectivas participantes y beneficiarias del proyecto.	0			40 Abr 2014	0	
<b>Componente 1:</b> Desarrollo de capacidades locales para la gestión integral comunitaria  <b>Peso:</b> 20%  <b>Clasificación:</b> Insatisfactorio	C1.11	Número de iniciativas productivas que cuentan con una estructura organizacional para la producción comunitaria, en operación	0	10 Oct 2012		30 Abr 2014	4 Dic 2011	En curso
	C1.12	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 Oct 2011		30 Abr 2014	4 Dic 2011	Atrasado
	C1.13	Cada iniciativa productiva cuenta con un responsable local capacitado en: producción bajo criterios de conservación, en comercialización y en gestión administrativa.	0			1 Oct 2011	8 Dic 2011	Finalizado
	C1.14	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	10 Dic 2011	En curso
<b>Componente 2:</b> Mejora de la Calidad de los Productos y Acceso a Mercados para la Conservación  <b>Peso:</b> 35%  <b>Clasificación:</b> Insatisfactorio	C2.11	Número de especies de la biodiversidad de los que se derivan productos que se comercializan.	0	5 Oct 2011		30 Abr 2014	5 Dic 2011	En curso
	C2.12	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	12 Dic 2011	En curso
	C2.13	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	15 Dic 2011	En curso

<b>Componente 3:</b> Acceso a mercados y alianzas para negocios comunitarios  <b>Peso:</b> 35%  <b>Clasificación:</b> Insatisfactorio	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			80	25	En curso
				Oct 2011			Abr 2014	Oct 2011	
	C3.I2	Número de consorcios que establecen al menos un negocio.	0				4	1	En curso
							Abr 2014	Dic 2011	
	C3.I3	Número de contratos de comercialización cumplidos por iniciativa productiva.	0				1	3	En curso
							Abr 2014	Dic 2011	
	C3.I4	Número de especies de la biodiversidad silvestre incorporadas como alternativa productiva en los Planes de Desarrollo Municipal.	0				5	2	En curso
							Abr 2014	Dic 2011	
<b>Componente 4:</b> Sistematización y Difusión de Modelos de Gestión Comunitarios orientados a la conservación  <b>Peso:</b> 10%  <b>Clasificación:</b> Insatisfactorio	C4.I1	Enfoque estratégico y operativo orientado a negocios implementado en Fundación PUMA.	0				1	1	En curso
							Oct 2011	Dic 2011	
	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	0	En curso
							Oct 2011	Dic 2011	
	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	0	En curso
							Abr 2014	Jun 2011	

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	Ene 2012			No Logrado

[\*] Indica que el hito ha sido reformulado

**FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO***[No se reportaron factores para este periodo]***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	Al respecto son pocas las acciones que se pueden realizar para mitigar este riesgo, puesto que ante una subida de los materiales e insumos que requieren los proyectos, las únicas soluciones son incrementar el flujo de liquidez o reconfigurar el proyecto a un tamaño más pequeño; la primera, no es posible para FPUMA y tampoco existen –por el momento- otras opciones para las comunidades; la segunda, pasa por varios factores como la apropiación de la comunidad de un proyecto de las dimensiones iniciales y desactivarlos de esa apropiación lleva mucho tiempo, también está que la reconfiguración del proyecto en la mayoría de los casos los hace inviables económica y socialmente. Estamos promoviendo la búsqueda de ambas soluciones a través de acciones de fundraising para grupos de proyectos, para que puedan compensar la pérdida adquisitiva de sus recursos de donación que tienen con PUMA y también gestionando con los líderes comunitarios el redimensionamiento de sus proyectos.	Gerente General de FPUMA
2. Cambio radical en la regulación y/o políticas de fomento al aprovechamiento de recursos naturales renovables y a los Territorios Comunitarios de Origen.	Medio	Se están gestionando normativas comunitarias que regulen el aprovechamiento de recursos naturales renovables en los Territorios Comunitarios de Origen, puesto que en el marco de las normas que regulan estos espacios étnico-culturales, estas normativas están permitidas. El problema a superar es el tiempo, ya que la mayoría de las TCO están en estado de emergencia por la posible derogatoria de Ley Corta del TIPNIS.	Gerente General de FPUMA
3. La demanda por productos provenientes de los bosques y la biodiversidad decae considerablemente.	Medio	Este riesgo es creciente por la poca conectividad del mercado de consumo en las ciudades con la poca oferta de las comunidades; para ello se han motivado con las mismas acciones de mitigación descritas en el riesgo anterior, una de ellas que trae efectos positivos para nuestros beneficiarios es la participación activa en las BIOEXPO promovidas por la Fundación.	Coordinador del Proyecto
4. Las comunidades no mantienen su compromiso de conservación de sus recursos naturales renovables.	Medio	Este riesgo es creciente por la poca conectividad del mercado de consumo en las ciudades con la poca oferta de las comunidades; para ello se han motivado acciones como la BioExpo PUMA, el Q'athu PUMA, el programa "Produtos de la Conservación", encuentros de comunidades oferentes con empresarios demandantes, entre otros.	Gerente General de FPUMA

5. No se mantiene la asociatividad de las familias beneficiarias de las iniciativas productivas.	Medio	Este riesgo siempre está presente, puesto que la economía de familias de comunidades indígenas y campesinas tiene un componente creciente de ingresos peri-urbanos, es decir que la migración a ciudades intermedias o poblaciones menos grandes de comunarios, especialmente los jóvenes es inevitable. Para ello, desde hace tiempo estamos en campañas de involucramiento de jóvenes en la conducción de las iniciativas.	Coordinador del Proyecto
<b>NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:</b> Medio <b>NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:</b> 8 <b>RIESGOS VIGENTES:</b> 8 <b>RIESGOS NO VIGENTES:</b> 0 <b>RIESGOS MITIGADOS:</b> 0			

## SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: I - Improbable

## FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de <b>compromiso</b> de la agencia ejecutora para continuar o expandir los servicios y/o actividades del proyecto	La entidad ejecutora prácticamente dejó el proyecto desde el pasado año y ha confirmado el cierre de la Fundación.
[X] Ausencia de mecanismos de recuperación de costos o fuentes de financiamiento externas (gobierno, donantes y/o sector privado) para continuar con las actividades del proyecto una vez agotados los recursos del FOMIN	No se tuvo mayores avances ni recuperación de costos, además FPUMA está en proceso de cierre.
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para <b>continuar</b> y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	El proyecto fue relegado por FPUMA desde el pasado año, por lo que no se lograron resultados concretos.

## Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

This operation has been cancelled

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Los cambios institucionales y de personal técnico, afectan drásticamente la ejecución de los proyectos.	Implementation	Ponce, Camille [FOMIN]
2. Durante la ejecución de un proyecto, el ejecutor puede perder el interés en el proyecto, lo que puede hacerlo fracasar.	Implementation	Ponce, Camille [FOMIN]