Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2015 - DICIEMBRE 2015

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

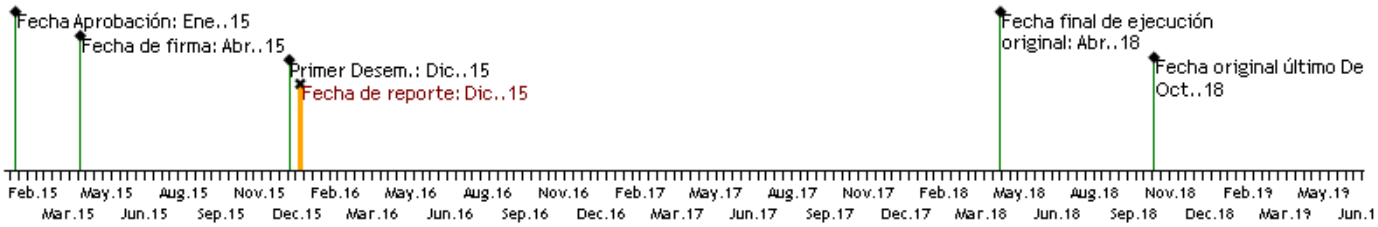
Propósito: Afinar y llevar a una escala suficiente en 16 regiones de Colombia, un método probado para la sustitución de cultivos ilícitos, basado en asistencia técnica y mejora del clima de negocio para la vinculación de pequeños productores con mercados de alto valor, para su posterior aplicación más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

País Administrador	País Beneficiario
COLOMBIA	COLOMBIA

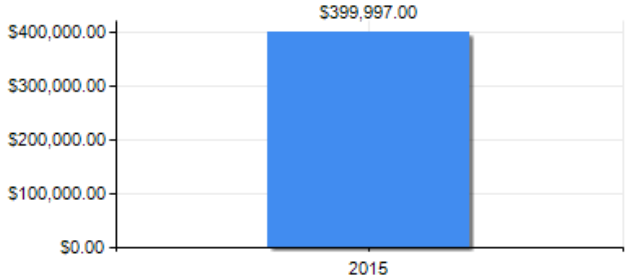
Agencia Ejecutora: Oficina de Naciones Unidas contra el Delito y la Droga

Líder equipo de diseño: MARTHA LUCÍA MUÑOZ
Líder equipo de supervisión: MARTHA LUCÍA MUÑOZ

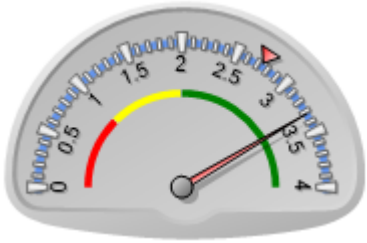
CICLO DEL PROYECTO



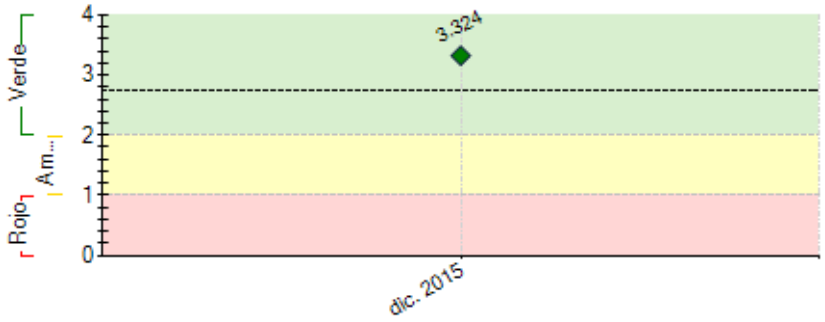
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.324
Promedio FOMIN: 2.742

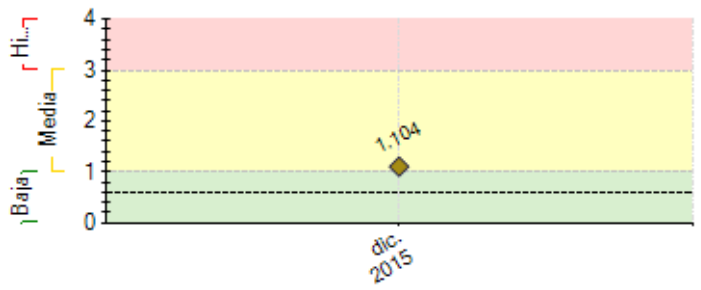


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.607

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Durante el 2015 se desarrollaron las metodologías de selección, recolección de información y seguimiento e impacto del proyecto, que resultó en la identificación y selección de las organizaciones a intervenir.

Se llevaron a cabo actividades para el fortalecimiento de las capacidades de comercialización da través de la participación en ferias nacionales e internacionales y el desarrollo de planes de mercadeo, entre otros, que permitieron a las organizaciones conocer y estructurar su oferta comercial y analizar las estrategias de entrada a mercados locales, regionales y nacionales. Esto permitió el desarrollo de alianzas comerciales duraderas en sectores como el HORECA y grandes superficies.

Se avanzó en el diseño y creación del sello que identificará los productos de desarrollo alternativo de las organizaciones y que se espera a comienzos del año 2016 se promocione dentro de los beneficiarios y se incluya dentro de materiales publicitarios de cada organización o propios del proyecto. Se desarrollaron actividades como capacitaciones en BPM, adquisición de maquinaria, dotación de centros de acopio y laboratorios para el cacao, que mejoraron sistemas de producción, pos-cosecha, transformación, almacenamiento y distribución.

Por otro lado, se trabajó en la gestión financiera y contable de las organizaciones a través de capacitaciones; y se inició el acercamiento con entidades financieras para lograr el reconocimiento y financiamiento de los proyectos de las organizaciones.

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	0	
	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	1 Dic. 2015	
	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	0				7	0	

	servicios al 130% del total de cobertura de costo					Feb. 2019		
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	3 Mar. 2015	En curso
	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		
	C1.I3	Al menos 6 acuerdos de colaboración entre el sector público, ONG, grandes inversores corporativos, y centros de investigación.	0				6 Mar. 2017	4 Dic. 2015	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		
	C1.I5	Se habrá logrado la financiación de al menos 3 proyectos presentados por las organizaciones.	0				3 Mar. 2018		
	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		
	C2.I2	Mínimo dos alianzas consolidadas con instituciones de ciencia y tecnología y otras del sector público y privados.	0				2 Mar. 2017		
	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	12461 Dic. 2015	En curso
	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		
	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		
	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	1 Dic. 2015	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		
	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	1 Jul. 2015	En curso
Componente 3: ASOCIATIVIDAD Y ESTRUCTURA DE BIENES COLECTIVOS **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Al menos 6 organizaciones comercializan sus productos a través de la plataforma de comercialización y logística.	0				6 Mar. 2017		
	C3.I2	Una red de servicios empresariales constituida en asociación estratégica con entidades de promoción internacional	0				1 Mar. 2017	1 Jun. 2015	En curso
	C3.I3	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		
	C3.I4	El 10 % de las organizaciones con producto transformado, habrán adoptado un sello	0				10 Mar. 2017		
Componente 4: GENERACION DE CONOCIMIENTO SOBRE LOS PROCESOS DE ESCALAMIENTO Y DIFUSIÓN DEL MODELO PARA INCIDIR EN LA POLÍTICA PÚBLICA. **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**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 parcialmente.	0				5 Mar. 2017		
	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 Abr. 2016	100 Abr. 2017		150 Abr. 2018	50 Ene. 2015	En curso
	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
H1	Condiciones previas	6	Oct. 2015	6	Sep. 2015	Logrado
H1	Regiones seleccionadas con acuerdos constituidos y una estructura de gobernanza	16	Abr. 2016			
H2	Marca propia desarrollada para la comercialización de los productos en mercados de alto valor desarrollados.	1	Abr. 2016			

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.	Invitado Proyecto

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	Se desarrollarán agendas interesantes para todas las actividades de capacitación y eventos nacionales e internacionales que incluyan temáticas que aporten conocimiento y habilidades aplicables en los procesos de producción y comercialización. Así mismo, a través de la conformación de los comités regionales y/o locales se fomentará la participación de los líderes de las organizaciones y se buscará que estos repliquen el compromiso dentro de sus organizaciones. Se contará con el apoyo de los facilitadores en cada una de las regiones atendidas, para que realicen visitas periódicas a las organizaciones, apoyen en las actividades necesarias y realicen seguimiento a los procesos que se desarrollaron. Los facilitadores trabajarán 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.	Invitado Proyecto
3. Desinterés y falta de capacidad de otras entidades o sectores públicos y privados, de replicar el modelo de integración empresarial.	Media	Durante los tres años de ejecución del proyecto se realizarán acercamientos constantes con posibles entidades estatales y de cooperación internacional para mantener un nivel de interés alto en el proyecto y en sus resultados. Se trabajará para programar reuniones durante la ejecución del proyecto, para dar a conocer los resultados y beneficios del proyecto y así generar un mayor interés y posible compromiso de inversión en el mismo.	Invitado Proyecto
4. • Variacion 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	Media	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 para que aseguren su compromiso con políticas de estado que trasciendan los cambios de gobierno en todos los niveles. Se promoverá la creación de organizaciones de segundo nivel encargadas de mejorar las habilidades gerenciales de las organizaciones y que, a través de reglamentos estrictos, garanticen el correcto funcionamiento de las organizaciones, donde todos los productores venden a través de la misma, y maximicen los beneficios entregados a sus asociados. Se enfocará gran parte del trabajo del proyecto en el fortalecimiento de la asociatividad de las organiza	Invitado Proyecto
5. 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 trabajará activamente con los departamentos de Responsabilidad Social Corporativa de grandes almacenes para buscar mantener condiciones favorables para las organizaciones, mientras se fortalecen las capacidades de los productores en cantidad y calidad para poder responder a las exigencias de estos mercados. Se buscará además establecer alianzas comerciales con mercados locales o regionales, que generalmente entregan mejores condiciones comerciales a las organizaciones y presentan menores requisitos, por lo que es más fácil que alcancen y se mantengan las ventas. Se fortalecerá la capacidad exportadora de las organizaciones, mediante la consecución de certificados y/o sellos de calidad, fortalecimiento en las capacidades de comercialización, logísticas y de mercadeo, para que se pueda competir más eficientemente en los mercados internacionales. Así mismo, a través de la red establecida con Swisscontact y Procolombia se buscarán espacios de promoción y comercialización, y clientes.	Invitado 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 están generando los espacios para dejar capacidades instaladas en los socios de las organizaciones atendidas, fortaleciendo el tejido social con enfoque empresarial, esto aunado con productos comercializables, demandables por el mercado y con clientes fidelizados. Adicionalmente con reconocimiento en el sector financiero, para ser objetos de financiamiento para capital de trabajo y ampliar o mantener su capacidad productiva y comercial.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Dentro de la estructura de gobernanza es beneficioso para las organizaciones crear comités o subcomités específicos según sus necesidades, que busquen fortalecer áreas específicas de cada organización tales como la comercial, financiero, técnico, ambiental, etc.	Design	Camargo, Enrique
2. El desarrollo del diagnóstico de Desarrollo Económico Local en las regiones intervenidas debe ser participativo con toda la comunidad, para generar procesos en las organizaciones de formulación de propuestas que resulten en políticas públicas locales y/o regionales.	Implementation	Camargo, Enrique

3. Es necesario realizar un análisis y concepto financiero de las organizaciones para garantizar que tengan la suficiente madurez y capacidad económica para aprovechar el programa de intervención.	Implementation	Camargo, Enrique
4. Se debe fomentar la creación de organizaciones de segundo nivel que mejoren las habilidades gerenciales de las organizaciones y establezcan políticas estrictas para la operación de las organizaciones.	Sustainability	Camargo, Enrique
5. Se debe integrar a la banca y entidades financieras desde el diseño del proyecto para maximizar su compromiso en la entrega de financiación de las organizaciones.	Design	Camargo, Enrique
6. Las intervenciones sociales deben crearse con un enfoque diferencial que fomente la inclusión y empoderamiento en procesos de liderazgo a las mujeres, no sólo asociadas, sino que incluya a mujeres familiares de los asociados para que creen liderar sus propias organizaciones	Design	Camargo, Enrique
7. Se debe fomentar la selección de líderes y mujeres de las organizaciones a través de procesos de selección democráticos y participativos que evalúen las habilidades, compromiso y capacidad de multiplicación al interior de las mismas.	Implementation	Camargo, Enrique
8. La estrategia comercial debe enfocarse al acercamiento de las organizaciones al mercado formal. No necesariamente en grandes superficies sino con clientes locales y regionales para los cuales los niveles de compra son acordes con la capacidad de las organizaciones.	Design	Camargo, Enrique