Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2016 - JUNIO 2016

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

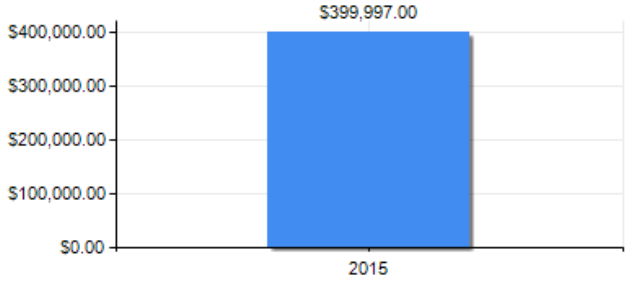
Propósito: Afinar y llevar a una escala suficiente en 16 regiones de Colombia, un método probado para la sustitución de cultivos ilícitos, basado en asistencia técnica y mejora del clima de negocio para la vinculación de pequeños productores con mercados de alto valor, para su posterior aplicación más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

País Administrador	País Beneficiario
COLOMBIA	COLOMBIA

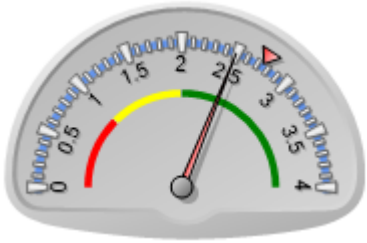
Agencia Ejecutora:	Oficina de Naciones Unidas contra el Delito y la Droga	**Líder equipo de diseño:**	MARTHA LUCÍA MUÑOZ
		Líder equipo de supervisión:	MARTHA LUCÍA MUÑOZ

CICLO DEL PROYECTO

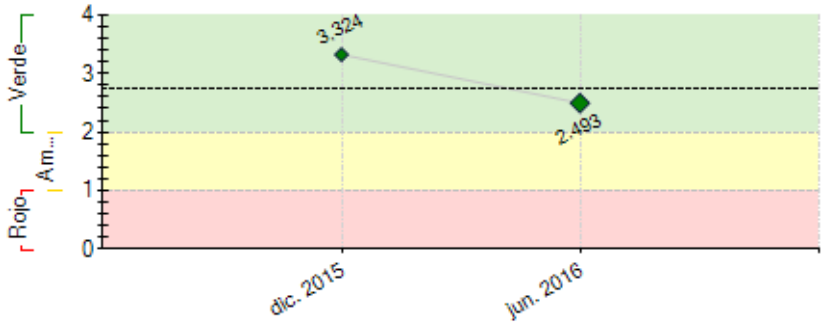
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.493
Promedio FOMIN: 2.75

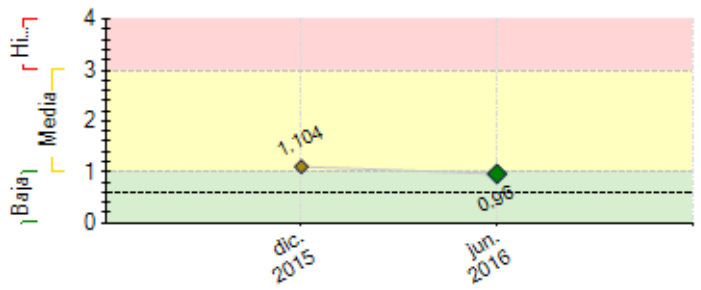


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.599

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Los principales resultados se centran en la consecución de alianzas estratégicas con entidades gubernamentales, internacionales, y privadas, entre otros, para la compra e inclusión de productos de desarrollo alternativo en sus cadenas productivas y de negocio, y la financiación de actividades.

Durante el inicio del proyecto se presentaron obstáculos con la identificación de las 150 organizaciones por lo que el levantamiento de la línea base tardó más tiempo de los esperado. Sin embargo, el resultado final fue el levantamiento de información de 331 organizaciones de todos los niveles en el país. A la fecha se han adelantado los diagnósticos del 90% de las asociaciones para iniciar con el desarrollo de planes de acción, comités de mejoramiento y capacitaciones específicas por organización.

Por otro lado, se ha logrado la capacitación de 307 mujeres en liderazgo de organizaciones; el análisis financiero de 67 organizaciones beneficiarias del proyecto; el desarrollo exitoso y participación de representantes de 47 asociaciones en eventos nacionales e internacionales e intercambios de experiencias enfocados al aumento de la productividad. Se han mantenido las alianzas comerciales con nuevas exportaciones a Italia e Inglaterra, y la venta constante a mercados regionales

Se desarrollaron tres nuevos productos: Sazonadores de pimienta (3 líneas diferentes), café soluble y miel invertida de caña, que representarán un aumento promedio de 20% en la utilidad de las familias productoras

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

Durante el primer semestre del año 2016 se realizó la contratación del personal del componente técnico encargado de asistir a las organizaciones en campo. Se concluyó el levantamiento de la base de datos de 331 organizaciones con la información actulizada de áreas comerciales, productivas y socioempresariales, que permitirá realizar la evaluación de impacto al finalizar el proyecto.

Se enfocó el trabajo inicial de capacitación a mujeres y su rol de líderes en sus organizaciones, se logró el establecimiento de comités regionales del proyecto y en la escogencia de líderes, mujeres y jóvenes de las organizaciones y se avanzó en la estructuración de documentos de Desarrollo Económico Local de las regiones que permiten crear las hojas de ruta de la intervención, y fortalecer la dinámica poblacional.

Se adelantó la herramienta de diagnóstico para iniciar el proceso de caracterización productiva; se realizó el diagnóstico financiero de cerca de la mitad de las organizaciones beneficiarias; y se ha asesorado y acompañado a las organizaciones en la presentación de proyectos a convocatorias nacionales e internacionales para financiación. Para la convocatoria de alianzas productivas se obtuvo la viabilización de proyectos para 20 organizaciones.

En el componente comercial del proyecto, se finalizó el diseño y radicación del sello de Desarrollo Alternativo y se realizó el pre-lanzamiento de los tres productos desarrollados por el proyecto para darlos a conocer a clientes potenciales.

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	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	0				20	0	

incentivos reales de mercado complementarios a las políticas gubernamentales de sustitución de cultivos ilícitos.		internacionales (cacao, café).					Mar. 2019		
	I.3	Incremento de ingresos de los hogares para los pequeños productores participantes en el proyecto.	0				20	0	
							Mar. 2019		
	I.4	Incremento promedio en empleo en granjas participantes.	0				20	0	
							Mar. 2019		
	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	10		15	41.91	
				Abr. 2016	Abr. 2017		Mar. 2019	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	0	
							Mar. 2019		
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	0	
							Sep. 2018		
	R.2	2 nuevos mercados nacionales abiertos por las actividades del proyecto.	0				2	21	
							Mar. 2019	Dic. 2015	
	R.3	4 nuevas líneas de productos lanzadas y comercializadas	0				4	3	
							Sep. 2018	Jun. 2016	
	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	0	
							Abr. 2018		
	R.5	Al menos 20 negocios consolidados en mercados de alto valor.	0				20	3	
							Sep. 2018	Oct. 2015	
	R.6	7 organizaciones graduadas del proyecto y recibiendo servicios al 130% del total de cobertura de costo	0				7	0	
							Feb. 2019		
	R.7	Por lo menos 3 nuevos mercados internacionales establecidos.	0				3	3	
							Mar. 2019	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	304	En curso
							Mar. 2018	Jun. 2016	
	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	1	En curso
							Mar. 2017	Jun. 2016	
	C1.I3	Al menos 6 acuerdos de colaboración entre el sector público, ONG, grandes inversores corporativos, y centros de investigación.	0				6	5	En curso
							Mar. 2017	Ene. 2016	
	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		En curso
							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	1	En curso
							Mar. 2017	Jun. 2016	
	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	17102	Finalizado
							Mar. 2018	Jun. 2016	
	C2.I4	Al menos el 70% de cumplimiento de los planes de mejora productiva ya establecidos y concertados con las organizaciones.	0				70	1	En curso
							Mar. 2018	Jun. 2016	
	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	1	En curso
							Mar. 2018	May. 2015	
	C2.I7	Al menos 6000 pequeños productores con acceso a financiamiento rural	0				6000	0	Finalizado
							Mar. 2018	Ene. 2016	
	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	1	En curso
							Mar. 2019	Jul. 2015	
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	1	Finalizado
							Mar. 2017	Jun. 2016	
	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	1	Finalizado
							Mar. 2017	Jun. 2016	
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	100		150	50	En curso
				Abr. 2016	Abr. 2017		Abr. 2018	Ene. 2015	
	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	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

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 empresarial.	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 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. Se seguirá trabajando en el acercamientos con entidades estatales y de cooperación internacional posiblemente interesadas en el modelo, para mantener un nivel de interés alto en el proyecto y en sus resultados.	Project Coordinator

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:

Dentro de las acciones que se desarrollaron durante el primer semestre del año 2016 para garantizar la sostenibilidad de las organizaciones intervenidas, se ha trabajado en las capacitaciones de liderazgo de organizaciones y de fortalecimiento de las capacidades socio-empresariales. Se evidencia que existe una falla grande en temas de asociatividad productiva y comercial y se ha ido trabajando con visitas de capacitación y seguimiento.
Por otro lado, la búsqueda de alianzas comerciales enfocada hacia sectores que garanticen una recompra y unas condiciones comerciales óptimas para las organizaciones, permite fortalecer los procesos de comercialización de las mismas. De esta misma manera, con el desarrollo de nuevos productos, las organizaciones han podido ingresar a mercados más atractivos y mejorar sus márgenes de rentabilidad.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Las organizaciones han respondido con mayor compromiso y cumplimiento de sus actividades gracias al contacto cara a cara con los facilitadores en campo. Sería importante revisar la disponibilidad de contar con más de un facilitador por región debido a la distancia entre municipios y a la dificultad de acceso.	Design	Camargo, Enrique
2. Se evidencia la necesidad de capacitar a las organizaciones no solamente en temas financieros y contables, sino en conseguir una visión de su unidad productiva como una fuente de ingresos y de rentabilidad.	Design	Camargo, Enrique
3. La estrategia del componente comercial del proyecto, debe enfocarse hacia la promoción del Desarrollo Alternativo como modelo de desarrollo para el país y como medio para la generación de ingresos sostenibles y rentables para las comunidades. Esto permite la consecución no solamente de compradores nacionales e internacionales, sino de aliados estratégicos que desean invertir en el programa	Implementation	Camargo, Enrique