Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2018 - JUNIO 2018

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Tarija Aromas y Sabores, marca territorial

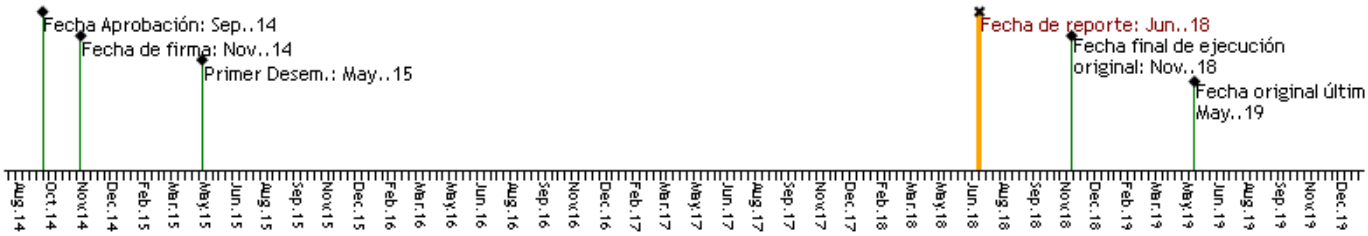
Nro. Proyecto: BO-M1063 - Proyecto No.: ATN/ME-14629-BO

Propósito: Mejorar la competitividad de los productores y MyPEs de productos agroalimentarios de especialidad de la región de Tarija, mediante una estrategia de marca territorial multiproducto de calidad

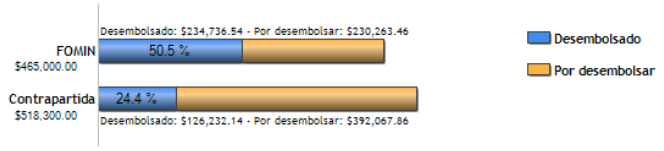
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
BOLIVIA	BOLIVIA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	PLED - Competitividad local

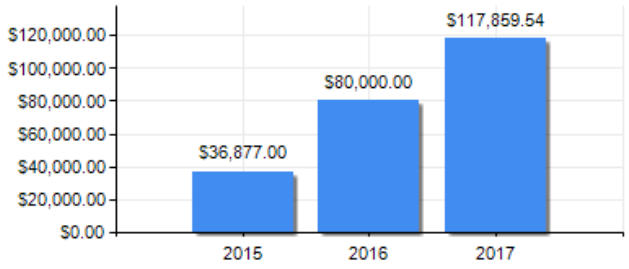
Agencia Ejecutora:	FUNDACION PARA EL DESARROLLO DE LAS UNIVERSIDADES DE TARIJA Y POTOSI	**Líder equipo de diseño:**	NATALIA LAGUYAS
		Líder equipo de supervisión:	FERNANDO CATALANO

CICLO DEL PROYECTO

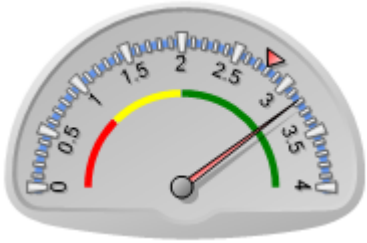


RECURSOS

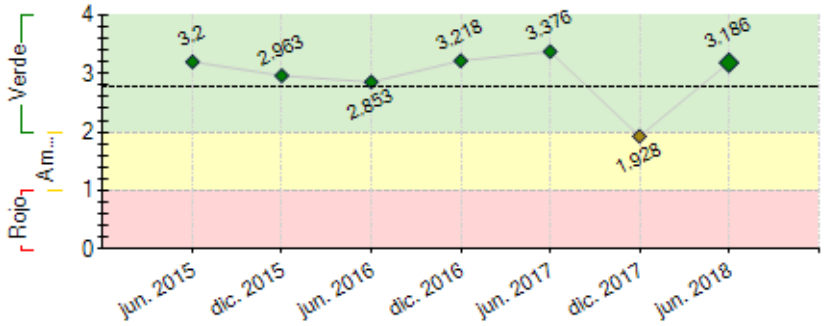




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.186
Promedio FOMIN: 2.788

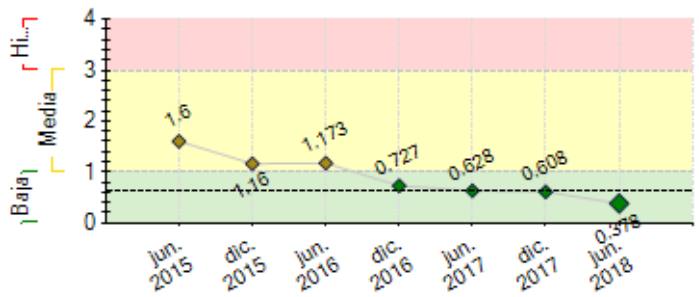


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.635

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

LOGROS. a) Suscripción de compromisos con 12 Inst. Publicas, 7 Privadas y 33 Asoc. Productores, b) Org. Tarija Aromas y Sabores OTAS constituida y con Estatutos y Reglamentos, c) Inst. Publicas desarrollan proyectos de apoyo sectoriales, d) Registro de la Marca ante el SENAPI, , e) Sist. de Certificación para productos TAS construido, validado e implementado, f) Marca registra a 124 MyPIMES con solicitud de uso, g) Apoyo eventos comerciales y promoción, h) 2 puntos comerciales TAS en Tarija, i) Nuevos mercados con clientes estratégicos (TJA–LP–CBBA y SC), y fortalecimiento a exportaciones de uva de mesa (Paraguay) y de vinos y singanis (Europa) y j) Estrategia de Comunicación definida, validada y en ejecución. ***DIFICULTADES.*** Involucramiento de actores privados y públicos; validación de regulaciones, baja capacidad asociativa a procesos comerciales; y desarrollo de capacidades en gestión del directorio del OTAS. ***RIESGOS.*** a) Crisis económica en los gobiernos locales, b) Objeción sobre la titularidad de la marca, c) debilidad de la Organización TAS, y d) obtención de la Personería Jurídica de la OTAS. ***PERSPECTIVAS.*** *En proceso de crecimiento la* participación de MyPIMES y mayor interés de participación de instituciones privadas y públicas en la marca. ***ACCIONES.*** a) Registro de la marca ante el SENAPI concretado, b) Org. Pública privada TAS funcionando y con capacidades de gestión, c) Sistema de Certificación operando y d) Estrategias comerciales y de comunicación eficientes.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Los actores privados y públicos han fortalecido los vínculos comerciales en el marco de la innovación social y la economía solidaria. Los conceptos de desarrollo económico territorial son aplicados a través de planificaciones adecuadas a las necesidades de cada rubro.

El proceso de consolidación de la Organización Tarija Aromas y Sabores está tomando más tiempo del previsto debido a la complejidad que reviste la interacción entre sectores, productores y gobiernos locales.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

LOGROS. C1: a) Ejecución y seguimiento a las Agendas público y privado, b) firma de convenio con Fundación IES en fortalecimiento empresarial c) Capacitación a 10 líderes en valorización territorial y DEL. **C2**: a) Registró en SENAPI 2 clases, para turismo, b) OTAS fortalecido con su modelo de gestión y manuales operativos c) 40 MyPIMES con Certificado de Licencia de Uso de la Marca y 84 MyPIMES en proceso de certificación, d) Seguimiento de 3 proyectos de gestión públicos (Apícola GAM-Tja, Incubadora de Empresas GAM-Tja y Proyecto Manzanilla GAM El Puente) y con 2 fondos de privados (Berries y Hortalizas SAES, y Empoderamiento Socio Económico - SUECIA) e) 14 empresas que adoptan BPA, BPM y otros g) Capacitación a 152 empresarios y 1 viaje de captura tecnológica para el sector miel. **C3**: a) Participación y apoyo a eventos comerciales (Rueda de Negocios con Paraguay, Expo-Tarija 2018 y PROWIEN 2018), b) Se aperturo el punto de venta TAS en el mercado Central de Tarija y d) Se participó promoviendo el territorio en la FIT 2018 **C4**: Desarrollo de boletines impreso y digital de manera mensual, gestión de prensa, redes sociales y eventos de marca que permitan apropiación de los actores. **DIFICULTADES.** a) Obtención de la Personería, b) Definición de roles de la OTAS, c) consensos comerciales y d) articulación del OTAS con los gobiernos locales. **ACCIONES CRÍTICAS.** a) Proceso de la Personería Jurídica, b) desarrollo de manuales operativos y c) definición de apoyo comercial.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Cabe destacar que la visión integral del Proyecto permite incorporar elementos complementarios que tienen que ver con género, alimentación / nutrición y manejo ambiental responsable y sostenible.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Propósito: Mejorar la competitividad de los productores y MyPEs de productos agroalimentarios de especialidad de la región de Tarija, mediante una estrategia de marca territorial multiproducto de calidad

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
R.1	Número de productores y MyPEs que adoptan estándares de producción (ej. BPA, BPM u otro) (230600)	0	50	80		200	105	
			May. 2017	May. 2018		Nov. 2018	May. 2018	
R.2	Número de productores y MyPEs que adoptan la marca "Tarija Aromas y Sabores-TAS"	0	50	80		150	120	
			May. 2017	May. 2018		Nov. 2018	May. 2018	
R.3	Número de productores y MyPEs vinculados con nuevos clientes estratégicos (ej: tiendas de especialidad y comercializadoras) (230200)	0	50	80		100	100	
			May. 2017	May. 2018		Nov. 2018	May. 2018	
R.4	Número de instituciones que acceden a productos de conocimiento FOMIN o a actividades de transferencia de conocimiento (150100)	0	1			2	1	
			May. 2018			Nov. 2018	May. 2018	
R.5	Número de innovaciones adoptadas para el beneficio de productores y MyPEs (160100)	0	1	2		3	3	
			May. 2017	May. 2018		Nov. 2018	May. 2018	

Componente 1: Articulación Territorial **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Número de instancias de articulación creadas o fortalecidas por el proyecto	0	4	5	6	7	12	En curso
				Nov. 2015	May. 2017	May. 2018	Nov. 2018	May. 2018	
	C1.I2	Recursos adicionales obtenidos para cumplir con objetivos del Proyecto	0	50000	75000		100000	494656.46	En curso
				May. 2017	May. 2018		Nov. 2018	May. 2018	
	C1.I3	Número de líderes capacitados en DEL, DTR-IC	0	3	18	20	20	46	En curso
				Nov. 2015	May. 2017	May. 2018	Nov. 2018	May. 2018	
Componente 2: Desarrollo de la marca territorial multiproducto de calidad **Peso:** 40% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Marca TAS registrada						Si	Finalizado
							May. 2017	May. 2018	
	C2.I2	Entidad Jurídica TAS operando						Si	Finalizado
							May. 2017	May. 2018	
	C2.I3	Número de proyectos desarrollados con financiamiento de otros actores, para la certificación de productores/MyPEs	0	2	4		6	7	En curso
				May. 2017	May. 2018		Nov. 2018	May. 2018	
	C2.I4	Número de MIPEs y productores que reciben capacitación, entrenamiento o son potenciadas de otra forma para ofrecer nuevos productos o servicios. (130100)	0	100	500		1000	838	En curso
				May. 2017	May. 2018		Nov. 2018	May. 2018	
Componente 3: Desarrollo de negocios y expansión de mercados para la marca territorial multiproducto de calidad. **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Número de participaciones en eventos comerciales o misiones para la venta de productos TAS	0	2	4	6	8	25	En curso
				Nov. 2015	May. 2017	May. 2018	Nov. 2018	May. 2018	
	C3.I2	Número de nuevos espacios de venta establecidos para productos TAS	0	1	3		4	4	En curso
				May. 2017	May. 2018		Nov. 2018	May. 2018	
	C3.I3	Número de acciones implementadas de la Estrategia de Mercadeo Territorial	0	3	5		7	9	En curso
				May. 2017	May. 2018		Nov. 2018	May. 2018	
Componente 4: Gestión de conocimiento y comunicación estratégica **Peso:** 10% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Estudio de caso	0				1		
							Nov. 2018		
	C4.I2	Guía metodológica sobre cómo crear y posicionar una marca territorial multiproducto	0				1		
							Nov. 2018		
	C4.I3	Número de eventos nacionales y/o internacionales en que TAS participa presentando la experiencia desarrollada	0	1	2	4	6	7	En curso
				Nov. 2015	May. 2017	May. 2018	Nov. 2018	May. 2018	
	C4.I4	Estrategia de comunicación	0	1			1	1	Finalizado
				May. 2017			Nov. 2018	May. 2018	

	Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H0	Condiciones previas	9	May. 2015	9	May. 2015	Logrado
H1	Hito I: (1) Acuerdos de cooperación interinstitucional con Gobernación, Subgobernaciones, Municipios, asociaciones de productores; (2) Estudio legal sobre el registro de la marca; (3) Diseño de la línea de base; y (4) Diseño del sistema de monitoreo del proyecto.	4	Jul. 2015	4	Jul. 2015	Logrado
H2	Hito No. 2: 1. Plan de apoyo al menos a dos sectores 2. Determinación legal de la institucionalidad TAS 3. Sistema de monitoreo en funcionamiento que incluye la línea de base	3	Abr. 2016	3	Abr. 2016	Logrado
H3	Hito No. 3: (i) Estrategia de mercadeo territorial (ii) Ingreso para el registro de la marca territorial (iii) Planes de apoyo a cuatro nuevos sectores (iv) Seguimiento a planes de apoyo de dos sectores (v) Un proyecto elaborado para el apoyo de un sector (vi) 2 Protocolos de certificación de productos (vii) Acuerdos suscritos con ANIV y FEPT y otras entidades. (viii) Directorio Transitorio del proyecto conformado. (ix) Línea de base sectorial.	9	Sep. 2016	9	Ago. 2016	Logrado
H4	Hito No. 4: (i) Registro de la marca TAS en el SENAPI. (ii) 4 protocolos de calidad aprobados (iii) 2 proyectos desarrollados con financiamiento de otros actores (iv) Estrategia de comunicación	4	Dic. 2016	4	Dic. 2016	Logrado
H5	M.5. Hito No. 5: (i) Entidad jurídica en proceso; (ii) Proyecto Sectorial/Empresarial; (iii) Seguimiento a Proyecto de Apoyo Productores/Empresariales.	3	Abr. 2017	3	Abr. 2017	Logrado
H6	(i) Seguimiento proyectos sectoriales/empresariales; (ii) 6 nuevos mercados para productos certificados; (iii) 4 rubros de producción certificados	3	Dic. 2017	3	Dic. 2017	Logrado
H7	(i) Estrategia TAS actualizada; (ii) Proyecto Sectorial/empresarial; (iii) Seguimiento Proyectos Sectoriales/empresariales; (iv) oficinas TAS en funcionamiento; (v) 7 Rubros de productos certificados	5	May. 2018	5	May. 2018	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. Instituciones y/o organizaciones no tienen continuidad en sus políticas de apoyo al sector	Media	La conformación de la Organización Publico Privada Tarija Aromas y Sabores se convierte en un instancia de gestión muy solida dentro de los miembros. Fomentar la construcción de políticas publicas que permita enfocarse en los sectores involucrados en el TAS, elaborando leyes desde el ambito municipal y departamental. Contribuir a través del proyecto a proponer proyectos según las demandas y necesidades de los diferentes sectores. Apoyar desde el proyecto a mejorar las capacidades de liderazgo y negociación de las organizaciones de las MIPyMEs y productores.	Project Coordinator
2. Los representantes de los sectores público y privado no participen activamente de los	Baja	Desarrollar agendas de trabajo con los sectores públicos y planes de trabajo con los sectores privados que permita la comunicación e	Project Coordinator

eventos de difusión		información adecuada que permita su involucramiento activo a la marca. Inclusión de nuevos socios públicos como privados que permita incluir mayores recursos de posicionamiento. La Organización TAS cuenta con una capacidad de gestión de fondos entre los miembros publicos y privados de la marca, y la gestión ante nuevas fuentes de financiamiento para el posicionamiento.	
3. Obtención de la Personería Jurídica de la Organización Tarija Aromas y Sabores, entidad que deberá obtener la titularidad de la Marca.	Baja	Desarrollo del documento de solicitud, bajo consideraciones legales vinculadas a las asociaciones publicas y privadas, en el marco de leyes nacionales y departamentales. Involucramiento y coordinación con áreas legales de los gobiernos locales.	Project Coordinator
4. Capacidades y mecanismos institucionales limitados no permiten el desarrollo de alianzas público-privadas.	Baja	Se conforma la Organización publica privada TAS, que permitirá el relacionamiento interno para definir políticas de desarrollo enfocadas al crecimiento de los sectores involucrados con la marca. Apoyar el fortalecimiento de las organizaciones de MIPyMEs y productores mejorando sus capacidades de negociación. Los planes de acción y proyectos a definir por sector son una herramienta de gestión y negociación con el sector público para la asignación de recursos de inversión pública para los diferentes sectores y la marca	Project Coordinator
5. Se generen conflictos internos en las organizaciones de productores y entre MyPEs	Baja	Desarrollar planes de trabajo sectoriales como acción de la marca, que permita una buena gestión interna de cada asociación. El alcance de la marca territorial y sus herramientas deben estar claramente definidas y concertadas con ellos. Es prioritario involucrarlos activamente en el diseño de estos procesos. Mejorar la comunicación interna entre los miembros asociados y de la marca, que permita evidenciar los avances por sector y por empresa.	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 13 **RIESGOS VIGENTES:** 13 **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:

1. Se cuenta con una gerente que permite la vinculación con los gobiernos locales y de instituciones privadas; su trabajo deberá estar centrado en la construcción de un plan de sostenibilidad integral, bajo responsabilidad publica y privada.
2. Se ha gestionado ante los gobiernos locales el desarrollo de leyes municipales y departamentales, que permita el apoyo a la marca en áreas de interés de las empresas que utilizan el sello de la marca.
3. Se ha desarrollado procesos de fortalecimiento de la organización, que permitirá definir sus lineamientos estratégicos y contar con manuales administrativos y financieros.
4. Se cuenta con fecha de entrega (julio) de las licencias de uso a las empresas certificadas, lo que habilitaría la adquisición de sellos para su utilización en los productos; considerando que el costo de estos sellos es parte de los ingresos de la Organización TAS.
5. Se ha implementado puntos de ventas propios de la organización, que permite la venta tercializada de productos certificados, de manera que su alquiler permite un ingreso para la organización.
6. Se ha iniciado el diseño de un modelo que permita incorporar servicios a las empresas miembros de la marca.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. 7. La definición de roles de la organización creada como titular de la marca y el proyecto de apoyo; considerando que ciertas acciones dan a lugar confusión que la marca es el proyecto.	Design	Antelo, Luis
2. 6. La creación y/o vinculación de redes institucionales externas que permita a la marca contar con nexos ya establecidos para su gestión de recursos humanos y financieros en post de ampliar el posicionamiento de la marca y su fortalecimiento.	Sustainability	Antelo, Luis
3. 5. Capacidad de adaptación a los planes y proyectos públicos de apoyo a los sectores del TAS, considerando que los mismos permiten ya aprovechar estructuras establecidas y optimizar los tiempos de ejecución, lo que permite contar con acciones más visibles con los actores sectoriales	Implementation	Antelo, Luis
4. 4. Contar con profesionales que cuentan con una experiencia en los sectores que determinados como claves (legal, certificación y comercialización) coadyuva a la generación de confianza en los actores como a la calidad de los productos desarrollados, mismos que tienen un mayor opción de éxito en su aplicación.	Design	Antelo, Luis
5. 3. El acompañamiento a los líderes de los sectores privados, permite que se inicie un proceso de fortalecimiento de líderes y por ende de apropiación de procesos, son elementos que no tiene procesos de medición, simplemente se van encaminando los resultados y la capacidad de convocar aún más actores sectoriales.	Sustainability	Antelo, Luis
6. 2. Promover una visión integral de la marca, que permita entender a los actores públicos y privados, que las acciones de un sector beneficiaran a otros, y que los esfuerzos conjuntos permitirán la apertura de nuevos segmentos, canales y mercados que coadyuve al crecimiento de las empresas integrantes de la marca.	Sustainability	Antelo, Luis
7. 1. Contar con un enfoque de intervención interna y externa que agregue valor al proceso de construcción de la marca, lo que permitirá establecer parámetros que darán más eficiencia a nuestro accionar, en pos de los resultados esperados para este proyecto.	Risk	Antelo, Luis