Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2013 - JUNIO 2013

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Aumento de la competitividad de la cadena Ka'á He'ë-Stevia

Nro. Proyecto: PR-M1013 - Nro. Operación: ATN/ME-11677-PR

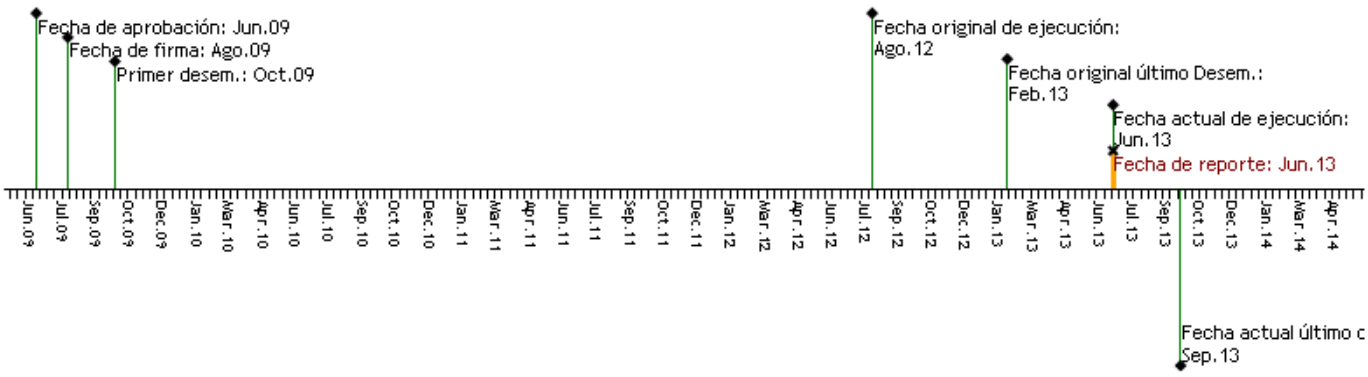
Resultado:
Incrementar en cantidad (área cultivada y rendimientos) y calidad la producción de stevia y su cadena productiva, dadas las perspectivas favorables de la demanda del mercado internacional.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
PARAGUAY	PARAGUAY	MDF - Desarrollo y funcionamiento de mercados	COMP - Promoción de la competitividad

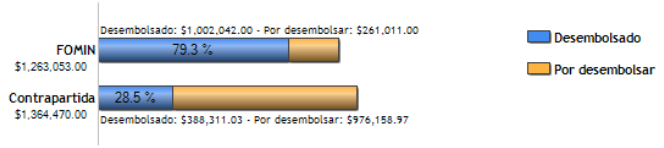
Agencia Ejecutora:

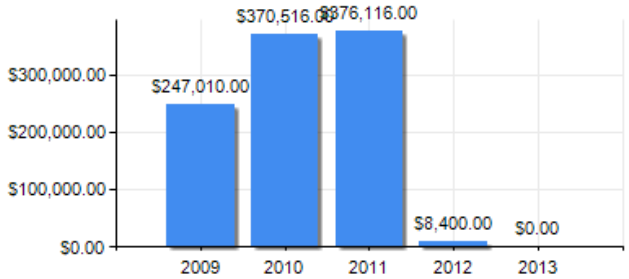
Líder equipo de diseño: Escobar A., Alejandro
Líder equipo de supervisión: Balsevich Prieto, Fernando Paulo

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

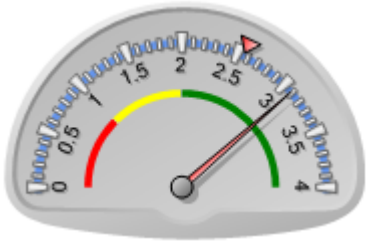


RECURSOS

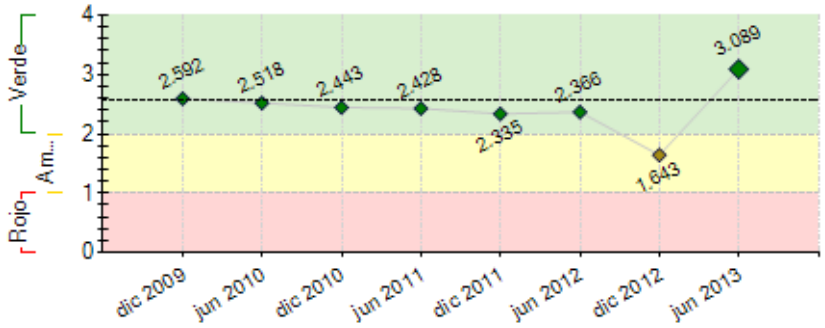




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.089
Promedio FOMIN: 2.561

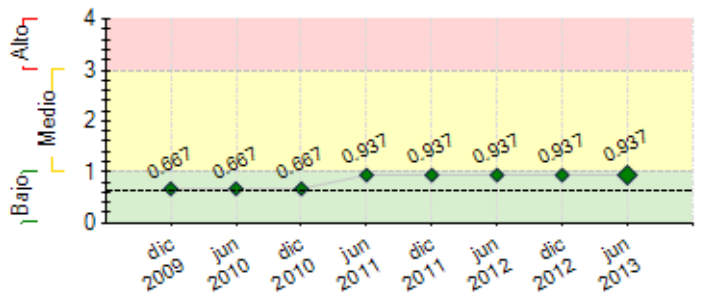


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Alto
Adquisiciones:	Medio
Capacidad Técnica:	Alto



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.631

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Durante la ejecución del proyecto ha habido factores climaticos: lluvias excesivas 2009, intensas sequias 2010, 2011 y 2012 que han afectado entregar plantines a productores, rendimiento del cultivo y procesos de cosecha, esto hizo que muchos productores se desmotiven y cambien de rubro de cultivo. Organizacional: el atraso en la contratación de la consultoria organizativa y comercializacion de productores, la decisión de asociaciones importantes de no continuar con la Stevia (Crescencio Gonzalez – NL Stevia SA y Tierra Prometica – Granja Virginia). Mercado Internacional: Cambio en la demanda del producto (Variedad mejorada) rechazo de productores a recibir plantines de la variedad criolla. Monitoreo: Limitacion para el monitoreo continuo de los resultados y el avance de los co-ejecutores por parte de la CAPASTE. Empresas Beneficiarias: tres empresas ya no participan del proyecto (Solucion Stevia, Asisteco S.A. y JBB Paraguay S.A.). Logros: 634,305 hectareas incrementadas y 1546 productores asistidos. Concientizacion de grupos de productores en la formación de asociaciones formales de alto nivel organizativo y fortalecimiento de relaciones de fidelidad con las empresas. Se desarrollo parcelas demostrativas de BPA. Mayor acercamiento a nuevos productores y productores existentes que incrementaron sus hectáreas de cultivos. Creacion del banco de variedades nativas con un gran valor genetico para la CAPASTE y el pais. Tecnicos de Stevia con capacidades tecnicas fortalecidas.

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

Al término del proyecto se ha logrado cultivar 634,305 hectareas de stevia y asistido a 1546 productores. 6 empresas del componente 1 han llegado hasta la etapa final del proyecto logrando dichos resultados. Se inicio la consultoria de evaluacion final de campo para validación de resultados. Nuevos productores y productores existentes motivados a incrementar cultivos de stevia. Campana de difusión de la stevia iniciada con alta participación de empresas nacionales e internacionales y productores en distintas localidades del pais. Variedades seleccionadas del banco genetico llevadas a campo para la instalacion y ejecución de los ensayos en cinco localidades del pais para posterior registro en los organismos correspondientes.

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	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: Incrementar en cantidad (área cultivada y rendimientos) y calidad la producción de stevia y su cadena productiva, dadas las perspectivas favorables de la demanda del mercado internacional.	**P.I1**	Numero de pequeños productores que forman parte de la cadena de producción de stevia.	0	500			1650	1546	
			Ago 2009	Ago 2010			Ago 2012	Jun 2013	
	P.I2	Numero de hectareas de produccion de stevia.	0	300			1000	634.31	
			Ago 2009	Ago 2010			Ago 2012	Jun 2013	
	P.I3	Las 5 empresas que comercializan hojas y productos procesados incrementan sus ventas anuales respecto a la linea de base.	100	140			200	0	
			Ago 2009	Ago 2010			Ago 2012	Ago 2012	
	P.I4	Porcentaje de pequeños productores que reportan un alto grado de satisfacción y motivación en continuar con el programa	0				75	0	
							Ago 2012	Ago 2012	
	P.I5	Numero de asociaciones que han sido formadas y trabajan con las empresas del sector.	0	10			20	9	
			Ago 2009	Ago 2011			Ago 2012	Dic 2011	
Componente 1: Incremento y mejoramiento del cultivo de stevia, con la expansión de las cuencas existentes e incorporando Buenas Prácticas Agrícolas **Peso:** 70% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Porcentaje en el rendimiento promedio de los productores con respecto a la linea base	100	120			150	78.23	Atrasado
			Ago 2009	Ago 2010			Ago 2012	Jun 2013	
	C1.I2	Porcentaje de aumento de hectáreas cultivadas de stevia con respecto a la línea base y al comienzo del proyecto.	100	160			300	199	Atrasado
			Ago 2009	Ago 2010			Ago 2012	Jun 2013	
Componente 2: Organización de los productores y mejoramiento de la calidad en cosecha, post-cosecha, comercialización y logística	**C2.I1**	Numero de asociaciones de productores de stevia con personería jurídica al final del proyecto	0	10			20	9	
				Ago 2011			Ago 2012	Jun 2012	
	C2.I2	Numero de convenios de comercialización en ejecución entre las asociaciones de productores y las empresas	0	5			10	10	Finalizado
				Ago 2011			Ago 2012	Jun 2012	

Peso: 15%

Clasificación: Satisfactorio

Componente 3: Validación y transferencia de tecnologías **Peso:** 10% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Numero de problemas en la producción o transformación de la stevia.	0				2 Ago 2012	1 Jun 2013	Atrasado
	C3.I2	Número de nuevos productos derivados de la stevia que favorecen el valor agregado de la produccion y que son implementados por un minimo de tres empresas.	0				2 Feb 2011	2 Jun 2012	
	C3.I3	Numero de productos sub derivados de las stevia las cuales ya fueron identificadas por la CAPASTE (la criolla y la mejorada) que sirven como guia para los productores	0				2 Ago 2012	2 Dic 2009	Finalizado
	C3.I4	Numero de nuevos productos derivados de la stevia que son implementados y puestos en el mercado al final del proyecto.	0				5 Ago 2012	0 Ago 2012	Atrasado
Componente 4: Sistematización y difusión de las experiencias. **Peso:** 5% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C4.I1**	Numero de empresas sostenibles integradas en la cadena de producción de stevia en Paraguay.	0				10 Ago 2012	6 Jun 2013	Atrasado
	C4.I2	Numero de familias de pequeños productores incluido en la cadena de producción de stevia.	0				1650 Ago 2012	1546 Jun 2013	Atrasado
	C4.I3	Porcentaje de aumento de comercialización y valor agregado al producto stevia	0				0 Ago 2012	0 Ago 2012	Finalizado

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H2	[*] Nombramiento del coordinador del proyecto, a satisfacción del BID	1	Nov 2009	1	Nov 2009	Logrado tarde
H1	Condiciones previas	5	Feb 2010	5	Sep 2009	Logrado
H3	1) 300 ha. de stevia cultivada y en crecimiento en fincas de 500 productores generadas por el proyecto, 2) FECOPROD ha sido contratada e iniciado el proceso de capacitacion a organizaciones de productores y 3) auditado el 80% del primer desembolso.	3	Ago 2010	3	Jun 2013	Logrado tarde
H4	1) Numero de pequeños productores 1200 que son atendidas con recursos del proyecto. 2) El informe de auditoria aprobado por el Banco	2	Ago 2011	2	Jun 2013	Logrado tarde
H5	20 asociaciones de productores han sido formadas y trabajan con las empresas del sector.	1	Ago 2012	10	Ago 2010	Logrado

[*] 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. Cambios en el mercado, el cual puede demandar productos diferentes a los planificados y determinados originalmente como objetivos del proyecto.	Alto	Revision de los objetivos actuales y del presupuesto asignado para el logro de los mismos. Reajuste de los hitos de resultados a lograr al termino del proyecto.	Invitado Proyecto
2. Que los esfuerzos de la CAPASTE por liderar el sector de manera conjunta y coordinada con todos los actores de la cadena, sea abatida por el individualismo de algunas empresas en no querer encarar el mercado global de manera conjunta.	Bajo	La implementación del proyecto en todas sus fases, y por ser este un esfuerzo único en el país, pone a la CAPASTE en buena posición para liderar el sector y coordinar los esfuerzos	Coordinador del proyecto
3. El riesgo climático y de sequías que en Paraguay son frecuentes y pueden afectar a más de una región del país	Bajo	Por medio de la selección e identificación de zonas aptas y menos riesgosas para la producción. Si bien parte de esta labor ya se ha venido realizando entre las empresas y el IAN, del Ministerio de Agricultura, el proyecto reforzará la capacidad de zonificación especializada para el cultivo de la stevia, lo que permitirá reducir el riesgo por factores climáticos	Coordinador del proyecto
4. La competencia que pueda tener la stevia con otros productos que cultivan los productores y cuyos precios pudieran aumentar de manera significativa. Esto ocasionaria que los productores dejen de producir stevia a cambio de otros productos.	Bajo	La labor de asistencia técnica y capacitación será de suma importancia para demostrar a los productores las ventajas en el aumento de los rendimientos, lo que permitirá que los productores puedan aspirar a metas de mediano plazo con la stevia.	Coordinador del proyecto
5. La competencia mundial en torno a la producción de stevia, especialmente de países como la China y algunos paises del Africa.	Bajo	La labor de asistencia técnica del proyecto en torno a los rendimientos, factor clave de la competitividad paraguaya.	Coordinador del proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 7 **RIESGOS VIGENTES:** 7 **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:

Aporte local de las empresas beneficiarias del proyecto y obtención de nuevos recursos adicionales para el mantenimiento del banco genetico de stevia y el analisis y posterior registro de los materiales en organismos publicos.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. El Negocio de la STEVIA es complejo, pues este proyecto ha incrementado los cultivos de Stevia, no obstante, los desafios de ingresar a mercados internacionales, de la industrializacion segun estandares internacionales y el desarrollo de productos que utilizan la Stevia juegan un papel importante para el negocio.	Implementation	Balsevich Prieto, Fernando Paulo *[FOMIN]*
2. El enfoque del proyecto de alguna manera ha ignorado el fortalecimiento institucional requerido por la CAPASTE, pues es una organizacion pequeña. El papel de la camara debe ser reanalizado pues la coordinacion entre sus miembros y de la coordinacion y la presidencia ha llevado un esfuerzo mas que significativo. El proceso de liderazgo y desarrollo que deben tener este tipo de organizaciones fue substancialmente subestimado en el diseño	Design	Balsevich Prieto, Fernando Paulo *[FOMIN]*
3. El proyecto se baso casi exclusivamente en un enfoque de oferta buscando incrementar el area cultivada de sus empresas. No obstante, las opiniones sobre la variedad a cultivar fueron varias y en varios casos desconectadas al mercado internacional. Algunos actores prefieren variedades cirollas que tienen un menor contenido de REB A demandado por el mercado mientras otras trabajan con variedades mejoradas. El proyecto en si, si ha colaborado con el desarrollo de viveros y con investigacion pero la labor de conectar con el mercado no fue tenida en cuenta en fase de diseño.	Design	Balsevich Prieto, Fernando Paulo *[FOMIN]*
4. El proyecto en sus inicios no tuvo en cuenta la capacidad de monitoreo tecnico de la CAPASTE respecto a las empresas. La CAPASTE al acceder a proyectos de asistencia tecnica no solo deberia limitarse a facilitar fondos a las empresas participantes para que contraten a tecnicos sino que tambien deberia tener capacidad tecnica de monitorear los trabajos de las empresas participantes.	Design	Balsevich Prieto, Fernando Paulo *[FOMIN]*
5. El monitoreo continuo de las actividades y resultados del proyecto debe ser una prioridad para el ejecutor, definir politicas y normas claras con los co-ejecutores ayudara a que no existan planteamientos y posturas no logicas por parte de ellos para revisiones de resultados en campo como ser la confidencialidad de resultados y alcance de las acciones de los co-ejecutores dentro del proyecto.	Risk	Marsa, Maria Laura
6. La organización administrativa adecuada y la planificación financiera y de actividades por parte del ejecutor podria haber evitado: fricciones entre los co-ejecutores, atrasos en la realización de actividades, demora en la toma de decisiones y altos costos financieros. El fortalecimiento institucional del ejecutor debe ser prioridad para un buen avance en el desarrollo del proyecto.	Implementation	Marsa, Maria Laura
7. La falta de apoyo de algunos co-ejecutores para la realización de actividades de consultoria previstas en el proyecto para beneficio masivo de productores de la cadena de la stevia hicieron que se ponga en duda la consecución de los resultados. Sin embargo la trayectoria, conocimientos y experiencia reconocida del profesional en el rubro de la Stevia a cargo de la consultoria ademas del trabajo metodico aplicado demostró resultados por encima de la expectativa generando un gran valor para la CAPASTE y el pais.	Implementation	Marsa, Maria Laura
8. En el diseño el proyecto debe ser lo suficientemente flexible para poder realizar modificaciones en el enfoque. El proyecto fue diseñado para trabajar con variedades criollas de stevia de acuerdo a perspectivas del mercado de ese momento sin embargo se dieron profundos cambios al requerir variedades seleccionadas de stevia. El enfoque del proyecto tuvo que apuntar a calidad de variedades y no a cantidad de hectáreas.	Design	Marsa, Maria Laura
9. El no actuar a tiempo por parte del ejecutor, en cuanto a toma de decisiones e inicio de actividades ha llevado a atrasos innecesarios en la realización de trabajos importantes de consultoria lo que produjo como consecuencia directa a atrasos perjudiciales para los co-ejecutores que en algunos casos ya no fueron reversibles.	Implementation	Marsa, Maria Laura
10. Transparentar las operaciones de la unidad ejecutora del proyecto a traves de la creación de una pagina web y el involucramiento y participación directa del ejecutor y los co-ejecutores: las empresas beneficiarias del proyecto con la UEP via web facilito el entendimiento de los procesos, los requerimientos, las politicas, los procedimientos y los plazos de ejecución y brindo confianza y seguridad a los beneficiarios. Se brindo el acceso a la información al publico interesado en general, a las empresas beneficiarias, a los productores, al BID, a los auditores externos y empresas consultoras externas a traves de la interaccion con la pagina web del proyecto.	Implementation	Marsa, Maria Laura