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: Tarija Aromas y Sabores, marca territorial

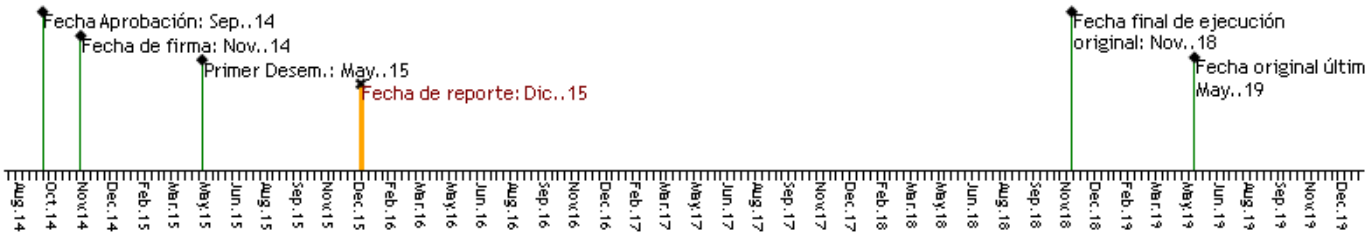
Nro. Proyecto: BO-M1063 - Proyecto No.: ATN/ME-14629-BO

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

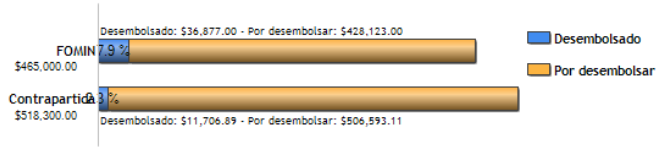
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
BOLIVIA	BOLIVIA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	PLED - Competitividad local

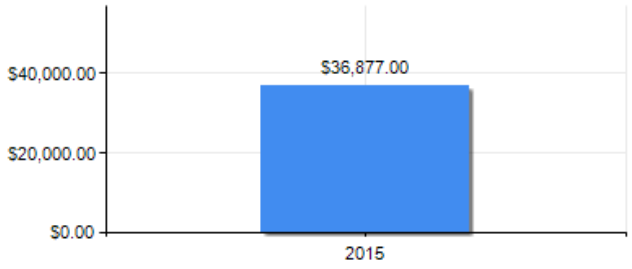
Agencia Ejecutora:	FUNDACION PARA EL DESARROLLO DE LAS UNIVERSIDADES DE TARIJA Y POTOSI	**Líder equipo de diseño:**	NATALIA LAGUYAS
		Líder equipo de supervisión:	CAMILLE PONCE

CICLO DEL PROYECTO

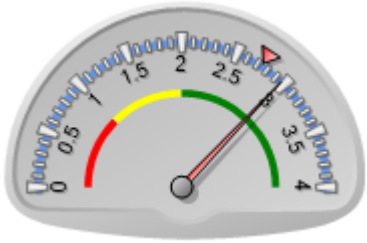


RECURSOS

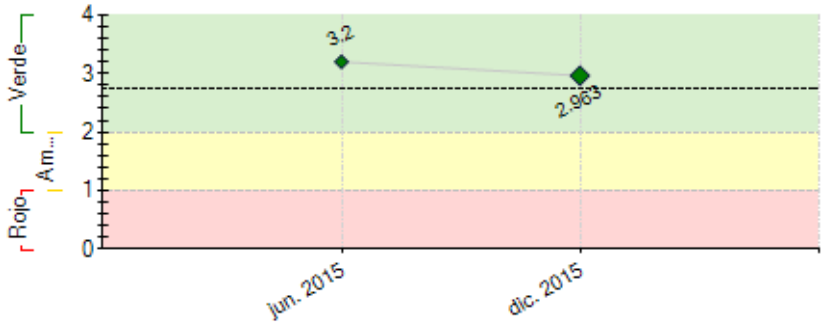




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.963
Promedio FOMIN: 2.744

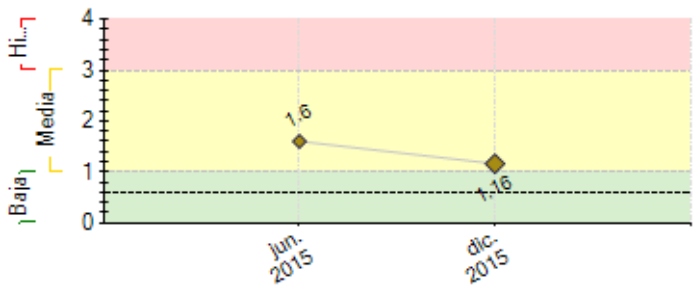


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.606

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Logros:a)Actores clave locales comprometidos(9ConveniosEntidadespúblicas territoriales, incluido GAM Tarija, SEDAG y 11 acuerdos Asociaciones productores y Universidad firmados, b)Convenio Gobernación avance 98%, c) Ley Departamental marca Tarija en gestión, d)Red MIPyME y productores TAS articulada con GAM Tarija y Subgobernación Cercado,e)Información sectores y productos actualizada (Mapeo de actores, 6 diagnósticos, 3 planes de acción, Línea Base de miel),f)Línea Base otros productosiniciada, g) Sistema de Monitoreo en ajuste final, h)Documentos técnicos respaldo para registro de la marca con 85% avance(Estudio Identidad y valores culturales,70%;Mapas territoriales100%) i)Caracterización, protocolo de calidad miel 40%, j)Plan de Marketing territorial 60%,k)4 plataformas territoriales conformadas, l) Actores vinculados a TAS participan eventos de capacitación y sensibilización en temas del proyecto, m) difusión de experiencia TAS, n) participación de TAS en 7 eventos de promoción y acceso a mercados local, nacional, internacional, o)2 nuevos contactos comerciales nacionales, p) 4 MIPyME participan de Feria EXPOMILANO 2015 y captura tecnológica con 2 regiones italianas, q)44 MIPyME identificadas para la certificación, r)Documento conceptual sobre la marca. Dificultades :Retraso de 6 meses por demora en firma de convenios, debido a elecciones y cambio autoridades locales.Próximas acciones: operativizar convenios, lograr consensos con los actores para el registro de la marca

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El proyecto ha realizado acciones de coordinación y relacionamiento con los distintos actores territoriales y ha logrado vincularlos y sensibilizarlos para el manejo de una marca territorial. Sin embargo, no ha conseguido concretizar la operativización de la marca territorial a nivel institucional ni para su registro legal, razón por la cual aun no se tiene claridad de cómo se puede operar en los aspectos legales y financieros, ya que no se ha conseguido una opción que faculte una alianza legal público privada como propietaria de la marca.

Por otro lado, al interior de la Entidad Ejecutora, tampoco hay claridad de cómo impulsar el proyecto para que avance a la velocidad esperada, por lo no se puede garantizar el cumplimiento de los objetivos oportunamente.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

a) 3 nuevos convenios firmados incluido GAM Tarija,b) Convenio Gobernación en firma del Gobernador, c)Apoyo propuesta "Ley departamental Marca Tarija",d) Red MIPyME/ProductoresTAS en funcionamiento y articulada a GAM Tarija y Subgobernación Cercado con 52 miembros, e)Plan de Marketing Territorial, avance 60%, f)Documentos técnicos respaldo registro marca(Estudio Identidad y valores culturales 70%, Mapas Territoriales 100%), g)Caracterización,protocolo de calidad miel de abeja 30%, h) Información clave sectores y asociaciones actualizada (4 diagnósticos, 3 planes acción), i)Participación TAS Expomilano 2015, j) Intercambio de experiencias 2 regiones Italia (3 productores), k) participación de TAS 4 eventos comerciales y promoción, l) 2 contacto comercial Santa Cruz y La Paz, m) 44 MIPyME identificadas para certificar, n) Documento conceptual TAS elaborado, o) Documento percepción de TAS y sus productos.Dificultades:a) Definiciones internas sobre titularidad de la marca y sobre que actores involucrar en el proyecto, han generado demora en la constitución de la entidad gestora de la marca y su registro, b) baja operativización de Convenios debido a reiterados cambios en entidades públicas y reordenamiento institucional, c)tiempos reales superan tiempos planificados por idiosincracia y procedimientos institucionales, d) dificultad en la definición de la propuesta de la marca. Próximas acciones: a) logro de consensos institucionales y de actores para el registro de la marca

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

En el semestre se realizaron varias acciones encaminadas a la participación de los distintos actores en el proyecto, situación que resulta de por sí muy complicada por la posición, visión e intereses de cada uno de ellos.

Ello ha llevado a que el proyecto se encuentre demorado, razón por la cual se hizo un plan de acciones estratégicas para recuperar el tiempo. Sin embargo, por razones institucionales internas, la FAUTAPO no lo llevó adelante, tal como se había convenido.

Para modificar esta situación, la FAUTAPO decidió cambiar, a partir de la siguiente gestión, a la Coordinadora del proyecto, comprometiendo una acción más decidida por parte del Gerente de la Entidad Ejecutora y otorgando una mayor autonomía de gestión al proyecto, porque la FAUTAPO considera que este proyecto aun puede cumplir con sus objetivos.

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) Clasificar por sexo y ubicación	0	50	80		200	0	
			Nov. 2016	Nov. 2017		Nov. 2018		
R.2	Número de productores y MyPEs que adoptan la marca "Tarija Aromas y Sabores-TAS"	0	50	80		150	0	
			Nov. 2016	Nov. 2017		Nov. 2018	Dic. 2015	
R.3	Número de productores y MyPEs vinculados con nuevos clientes estratégicos (ej: tiendas de especialidad y comercializadoras) (230200)	0	50	80		100	0	
			Nov. 2016	Nov. 2017		Nov. 2018		
R.4	Número de instituciones que acceden a productos de conocimiento FOMIN o a actividades de transferencia de conocimiento (150100)	0	1			2	0	
			Nov. 2017			Nov. 2018		
R.5	Número de innovaciones adoptadas para el beneficio de productores y MyPEs (160100)	0	1	2		3	0	
			Nov. 2016	Nov. 2017		Nov. 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	5	Finalizado
			Nov. 2015	Nov. 2016	Nov. 2017	Nov. 2018	Dic. 2015	
C1.I2	Recursos adicionales obtenidos para cumplir con objetivos del Proyecto	0	50000	75000		100000	170107	Finalizado
			Nov. 2016	Nov. 2017		Nov. 2018	Dic. 2015	
C1.I3	Número de líderes capacitados en DEL, DTR-IC	0	3	18		20	3	Finalizado
			Nov. 2015	Nov. 2016		Nov. 2017	Jun. 2015	

Componente 2: Desarrollo de la marca territorial multiproducto de calidad

Peso: 40%

Clasificación: Insatisfactorio

C2.I1	Marca TAS registrada						No	Atrasado
						Nov. 2015	Dic. 2015	
C2.I2	Entidad Jurídica TAS operando						No	Atrasado
						Nov. 2016	Dic. 2015	
C2.I3	Número de proyectos desarrollados con financiamiento de otros actores, para la certificación de productores/MyPEs	0	2	4		6		
			Nov. 2016	Nov. 2017		Nov. 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	54	En curso
			Nov. 2016	Nov. 2017		Nov. 2018	Dic. 2015	

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	6	En curso
			Nov. 2015	Nov. 2016	Nov. 2017	Nov. 2018	Dic. 2015	
C3.I2	Número de nuevos espacios de venta establecidos para productos TAS	0	1	3		4	2	En curso
			Nov. 2016	Nov. 2017		Nov. 2018	Dic. 2015	
C3.I3	Número de acciones implementadas de la Estrategia de Mercadeo Territorial	0	3	5		7		
			Nov. 2016	Nov. 2017		Nov. 2018		

Componente 4: Gestión de conocimiento y comunicación estratégica

Peso: 10%

Clasificación: Satisfactorio

C4.I1	Estudio de caso	0				1		
						Oct. 2018		
C4.I2	Guía metodológica sobre cómo crear y posicionar una marca territorial multiproducto	0				1		
						Oct. 2018		
C4.I3	Número de eventos nacionales y/o internacionales en que TAS participa presentando la experiencia desarrollada	0	1	2	4	6	1	En curso
			Nov. 2015	Nov. 2016	Oct. 2017	Oct. 2018	Jun. 2015	
C4.I4	Estrategia de comunicación	0				1	0	Atrasado
						Nov. 2015	Dic. 2015	
C4.I5	TEST	0				1		Atrasado
						Sep. 2015		

	Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H1	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

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. Capacidades y mecanismos institucionales limitados no permiten el desarrollo de alianzas público-privadas.	Media	Se espera conformar la plataforma TAS y 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	Invitado Proyecto
2. Los consumidores no valoren como previsto la calidad de los productos comercializados bajo la marca TAS	Media	Articular con otras entidades y/o programas y/o proyectos orientados a la sensibilización e información a los consumidores sobre las ventajas de la calidad de los productos.	Invitado Proyecto
3. Productos no cumplen con los requisitos para ser comercializados bajo la marca TAS	Media	Diseñar proyectos orientados a la adopción e incorporación de BPAs, BPMs en los productos. Trabajar en forma conjunta con las entidades de control Ej. Senasag, Ibnorca, Universidad y otras entidades relacionadas.	Invitado Proyecto
4. Caída del interés en la propuesta por parte de entidades públicas y organizaciones del	Media	Ser más efectivos en la sensibilización y socialización de la propuesta del proyecto como oportunidad para el acceso a mercados y el	Invitado Proyecto

sector privado		desarrollo local. Lograr un mayor empoderamiento de los actores públicos a través de la definición de ARCOs (Agendas de Responsabilidad Compartida) y/o Agendas de trabajo para operativizar los convenios.	
5. Inestabilidad económica	Media	Implementar la estrategia de marketing territorial y el modelo de desarrollo de negocios para la marca TAS de tal manera de concretar nuevos mercados para las MIPyME y productores.	Invitado Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 12 **RIESGOS VIGENTES:** 12 **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:

La principal acción orientada a la sostenibilidad es el apoyo a la Secretaría de Desarrollo Productivo del Gobierno Autónomo del Departamento de Tarija para la preparación de la Ley Departamental Marca Tarija... , a ser presentada a la Asamblea Departamental en febrero 2016, con el objetivo de constituir la marca Tarija como una política pública y garantizar la asignación de recursos institucionales para su funcionamiento. Esta ley departamental reconoce el liderazgo institucional de la Gobernación y su rol como titular de la marca.
Otras acciones orientadas a la sostenibilidad son los diferentes Convenios firmados con entidades municipales y la aprobación de un proyecto específico con la Subgobernación Cercado para la promoción e impulso de la marca Tarija Aromas y Sabores, el mismo que deberá constituirse en modelo para las otras entidades públicas territoriales, de tal manera de garantizar recursos adecuados para la promoción y gestión de la marca más allá de los recursos del proyecto y del plazo de ejecución.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. La complejidad del proyecto es alta y requiere de un equipo técnico mayor, así como mayor logística para realizar la coordinación y seguimiento a las acciones establecidas en los Convenios y Acuerdos firmados.	Implementation	Virreira, Patricia
2. Se debe ajustar algunos tiempos del proyecto considerando que los tiempos de los actores son mayores y están fuera del control del proyecto. La idiosincracia local, procesos y procedimientos institucionales deberán ser considerados en la planificación 2016.	Implementation	Virreira, Patricia
3. La marca territorial no puede sustentarse sólo en las MIPyME y Productores, sino debe trascender hacia las principales entidades locales y en todos los niveles: a) institucional, b)privado, c) medios de comunicación y otros actores que pueden contribuir a su sostenibilidad, d) organizaciones culturales, turísticas. La marca territorial debe constituirse en un objetivo de todos y responder a una plan estratégico de mediano y largo plazo.	Sustainability	Virreira, Patricia
4. Una marca territorial requiere el involucramiento del conjunto de actores estratégicos del territorio, públicos y privados, por lo que es necesario involucrar más y nuevos actores a los que actualmente han sido convocados para ser parte de la marca. Es importante para la sostenibilidad de la marca que la misma se posicione y comprometa los máximos niveles institucionales y las entidades más representantivas del territorio. (Gobernación, Federación de Empresarios Privados de Tarija, Cámara de Industria y Comercio de Tarija, CIOECC, medios de comunicación, ANIV, Wines of Bolivia, algunas ONGs importantes y otras entidades interesadas).	Implementation	Virreira, Patricia