Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2011 - DICIEMBRE 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Formación de redes y complejos productivos comunitarios en el Municipio de Sacab

Nro. Proyecto: BO-M1043 - Nro. Operación: ATN/ME-11931-BO

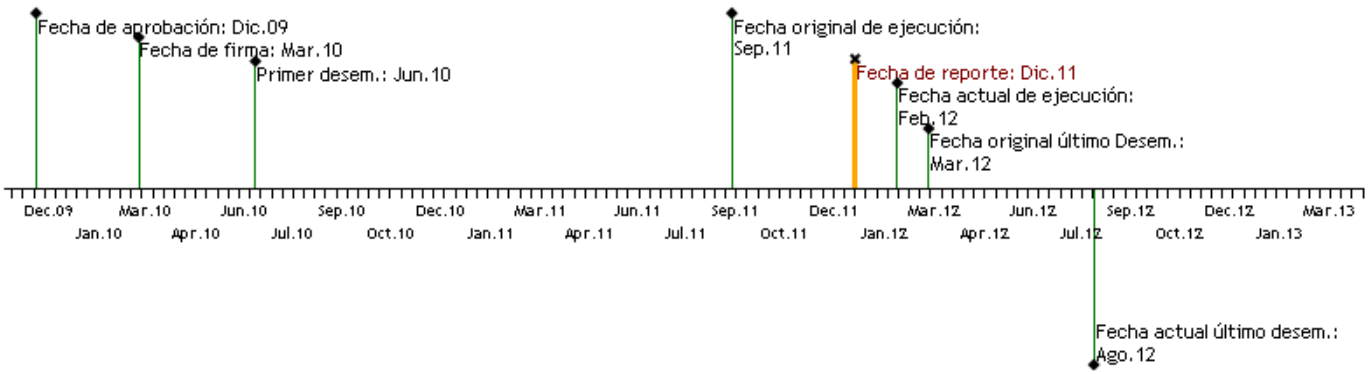
Propósito: Incrementar las capacidades locales productivas y la oferta asociativa de productos agrícolas al mercado nacional.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
BOLIVIA	BOLIVIA	MIC - Desarrollo de la microempresa	BDEM - Servicios para el desarrollo de la microempresa

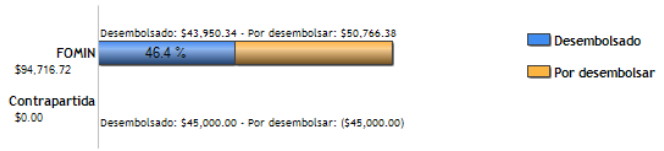
Agencia Ejecutora: Fundación Agua Tierra Campesina

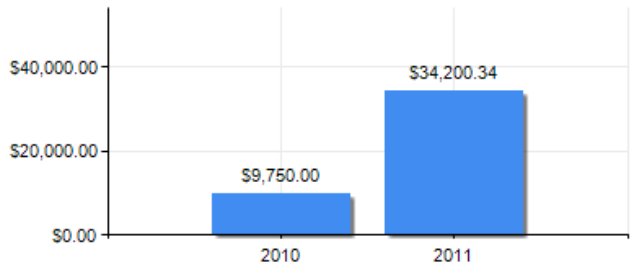
Líder equipo de diseño: Ponce, Camille
Líder equipo de supervisión: Ponce, Camille

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

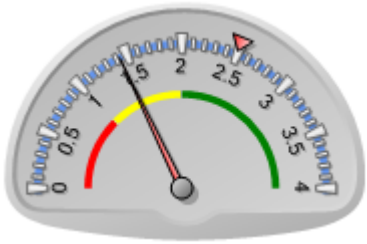


RECURSOS

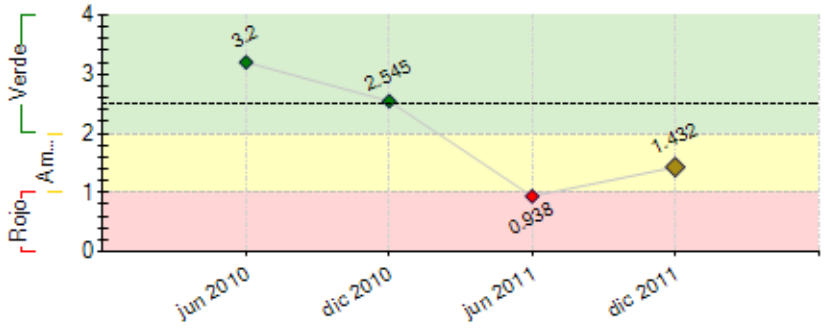




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Insatisfactorio: 1.432
Promedio FOMIN: 2.494

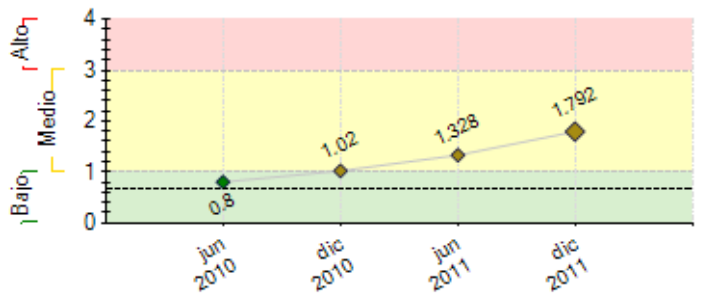


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.669

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

La implementación del proyecto, posibilitó lo siguiente: i) Conformación de 5 asociaciones productivas comunitarias, una en cada subcentral o distrito: Sacabamba (APAM), Matarani (APTM), Apillapa (AMPAA), Quecoma APAQ y Challaque (ASPAC), quienes trabajan en los rubros de papa, trigo y maíz. De estas asociaciones, 4 mantienen regular trabajo organizativo y participan alrededor de 70 productores activos. ii) Se realizaron 90 eventos de sensibilización y capacitación en organización, transformación y en gestión empresarial con aplicaciones prácticas, pero tras finalizar la intervención esos conocimientos y habilidades empresariales al parecer se vienen disipando. La capacitación tenía el fin de dar capacidades asociativas en el criterio de sembrar un cambio de actitud de los productores para superar el individualismo en la comercialización de sus productos.iii) Se elaboró 5 proyectos productivos, uno para cada asociación y que fueron presentados al Gobierno Municipal para su consideración en la gestión 2012. Durante 2011; iv) se transformaron productos que fueron expuestos y comercializados en la Ferias de Sacabamba (dos ferias organizadas para la promoción productiva económica y la feria habitual de los días jueves); v) Se elaboraron 5 planes de negocio que requieren recursos de inversión y se refieren a negocios alcanzables en la realidad de cada asociación aunque es un hecho que falta capacidad financiera en los beneficiarios para invertir; vi) Se tienen aprobadas 4 personerías jurídicas de cuatro asociaciones que han sido promulgadas por la Gobernación, legalizando así su institucionalidad (AMPAA, APAQ, APAM y APTM). Para el caso de ASPAC, está planificado tramitar la misma el 2012; vii) Se elaboró un documento resumen de las actividades realizadas en el proyecto, a manera de memoria y que fue presentada a las autoridades y beneficiarios para su conocimiento y validación.

Se presentó informes de los hitos I, II y III, pero no se elaboró el Hito IV y se eliminó el V, la ejecutora consideró el cierre del proyecto en el tiempo previsto originalmente para el proyecto sin la ampliación ya autorizada por FOMIN, por cuanto las condiciones presentes en el municipio no prometían mayores avances. El retraso de la presentación de informes por hito respondía a las dificultades de completar acciones en campo por resultados parciales.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Los valores presentados en los indicadores no muestran el logro de los indicadores porque no se ha conseguido la calidad esperada en cada uno de ellos, sino básicamente algunas acciones que han para la consecución de los mismos, sin haber llegado a lo esperado.
La evaluación final del proyecto ha determinado que en aspectos productivos, asociativos, empreariales y de negocios en las asociaciones y en los productores fue insatisfactorio. Indica además que todos los indicadores fueron insatisfactorios a excepción del indicador a excepción del indicador 3 del propósito que es satisfactorio y del indiador 1.4 sobre personería jurídicas que es muy satisfactorio.
Esta situación ya fue evidenciada por la Especialista FOMIN en su visita de inspección realizada el pasado año, donde se verificó que no se estaba haciendo un trabajo a profundidad con los beneficiarios, situación que llevó al cierre anticipado del proyecto, de forma consensuada con la Fundación ATICA, para no hacer uso del plazo de ampliación.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

El segundo semestre de 2011, consideró el cierre del proyecto y cumplir con actividades del proyecto: i) Tuvo más énfasis la capacitación empresarial; ii) se elaboró el plan de cierre de proyecto, en base al análisis de situación (junio de 2011), quedando como fecha de cierre el 8/09/2012; iii) Las adendas de consultoría se ajustó a lograr los productos, logrando: a) 5 proyectos productivos, presentados al GMA, adicionalmente la inclusión en el reformulado de un proyecto a favor de AMPAA por Bs 11.000; b) 5 planes de negocios; c) 4 personerías jurídicas; d) 3 contratos de venta y la apertura de un puesto de venta de papa frita (ASPAC) en la feria local; e) un intercambio de experiencia; f) 20 prácticas de transformación; f) conclusión del sistema de monitoreo con ajustes para el vaciado de información. Entre las dificultades, no se elaboró el Hito IV y se eliminó el Hito V; no se logró negocios expectables que no permitió incentivar interés a la participación; las personerías jurídicas aun no fueron recogidas de la Gobernación hasta la finalización del proyecto. La participación de los productores fue intermitente y no llega a la centena (96 socios activos); no se formó redes locales; los eventos de capacitación tuvieron limitada participación de los beneficiarios y el idioma limitó la compresión plena; institucionalmente se tuvo limitaciones de personal que no permitió un buen seguimiento

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
En el segundo semestre de la gestión 2011, en función a la visita del FOMIN y en consideración al eventual cierre del proyecto, se realizaron acciones que llegaron a concretar algunos aspectos comprometidos en el marco lógico, aunque no con la profundidad y la calidad que se hubiera esperado en el transcurso del proyecto.
Es importante recalcar que las actividades realizadas no avalan el cumplimiento de los indicadores que se incluyeron en el presente PSR elaborado por ATICA.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Incrementar las capacidades locales productivas y la oferta asociativa de productos agrícolas al mercado nacional.	**P.I1**	Porcentaje de incremento de ingresos promedio de los productores beneficiarios .	0	5			20	0.5	
				Mar 2011			Sep 2011	Sep 2011	
	P.I2	Porcentaje de la producción de las redes productivas locales que se comercializa en forma directa fuera de Sacabamba.	0	20			60	12	
				Mar 2011			Sep 2011	Dic 2011	
	P.I3	Número de proyectos de apoyo a las asociaciones productivas que se incorporan en el POA municipal	0				1	5	
							Sep 2011	Ago 2011	
	P.I4	Nuevos canales de comercialización establecidos para cada asociación.	0				1	1	
							Sep 2011	Ago 2011	

P.I5	Número de productores de Sacabamba que reciben beneficios del proyecto.	0				160	96	
						Sep 2011	Dic 2011	
P.I6	Número de asociaciones de productores de Sacabamba beneficiarios del proyecto.	0				4	4	
						Sep 2011	Sep 2011	

Componente 1: Conformación y organización de organizaciones productivas. **Peso:** 40% **Clasificación:** Muy Insatisfactorio	**C1.I1**	Número de asociaciones consolidadas y en operación.	0	1			4	5	Finalizado
				Mar 2011			Sep 2011	Sep 2011	
	C1.I2	Número de poductores que están organizados y forman parte de las redes productivas locales.	0	60			160	96	Finalizado
				Mar 2011			Sep 2011	Ago 2011	
	C1.I3	Número de asociaciones que cuentan con personería jurídica.	0				1	4	Finalizado
							Sep 2011	Ago 2011	
	C1.I4	Número de líderes locales formados que asumen puestos gerenciales de las asociaciones.	0	1			6	3	Finalizado
				Mar 2011			Sep 2011	Ago 2011	
	C1.I5	Asociaciones que presentan estados financieros de una gestión a su asamblea de socios.	0				3	3	Finalizado
							Sep 2011	Ago 2011	
Componente 2: Fortalecimiento de la cadena productiva y comercialización. **Peso:** 40% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C2.I1**	Al menos un contrato/convenio formal de venta establecido por asociación.	0				1	3	Finalizado
							Sep 2011	Ago 2011	
	C2.I2	Porcentaje de beneficiarios que han participado de eventos de capacitación de los cuales el 60% aplica los conocimientos adquiridos.	0	30			80	63	Finalizado
				Mar 2011			Sep 2011	Ago 2011	
	C2.I3	Productores beneficiarios que reportan mejoras en sus procesos productivos (acopio, transformación y transporte).	0	20			80	40	Finalizado
				Mar 2011			Sep 2011	Ago 2011	
Componente 3: Sistematización de resultados y difusión. **Peso:** 20% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C3.I1**	Porcentaje de beneficiarios que han participado de la validación de los resultados del proyecto.	0				60	60	Finalizado
							Sep 2011	Nov 2011	
	C3.I2	Memoria de proyecto y seminario de difusión realizados.	0				1	1	Finalizado
							Sep 2011	Nov 2010	

Hitos		**Planeado**	**Fecha de cumplimiento**	**Logrado**	**Fecha alcanzada**	**Estado**
H0	Condiciones previas	5	Sep 2010	5	Jun 2010	Logrado
H1	Hito 1: i) Sistema de monitoreo. ii) Contratos de consultores de organización y gestión. iii) Informe de taller de sensibilización. iv) Material de asociatividad y organización. v) Línea de base del proyecto. vi) Adquisición de equipos. vii) Oficina Sacabamba en funcionamiento.	7	Sep 2010	6	Dic 2010	No Logrado
H2	i) Estructuras de asociaciones; ii) Estatutos y reglamentos de asociaciones; iii) Procedimientos y manuales aprobados; iv) Informe de diagnósticos de asociaciones; y v) Software de monitoreo	5	Dic 2010	5	Dic 2010	Logrado tarde
H3	[*] i) Planes de interveción aprobados. ii) Informe de intercambio de experiencias. iii) Informe taller POA municipal. iv) Proyecto para presentación al POA municipal.	4	Abr 2011	4	Jun 2011	Logrado tarde
H4	i) Informe de avance de planes de negocio. ii) Informe de capacitación administrativa. iii) Contratos de ventas.	3	Jun 2011	3	Sep 2011	Logrado tarde

[*] 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. No se contó con el equipo técnico completo de manera oportuna. No es posible masificar la base societaria de las asociaciones No existe cultura de aporte económico de productores hacias sus asociaciones, por el contrario se presenta una alta expectativa sobre la recepción de donaciones. Los volúmenes de producción no cubren las expectativas para hacer negocios No se ha logrado un involucramiento pleno del Gobierno Municipal	Alto	Acortar el proceso de ejecución del proyecto, por no existir condiciones adecuadas para el logro de los objetivos del mismo. El comportamiento organizacional de las comunidades no se abre a la construcción empresarial rural, no fue posible masificar la base societaria de las asociaciones, ni conseguir aportes económicos o en especie, la producción familiar tiene volúmenes pequeños que en gran porcentaje se va a la seguridad alimentaria y pequeños remanentes a la comercialización o negocio de acuerdo a sus necesidades inmediatas. Estas condiciones no eran favorables para alcanzar los propósitos del proyecto o alcanzar exitosamente los objetivos del proyecto, aunque en el aprendizaje se mostraron oportunidades favorables para hacer negocios, pero se consiguió el involucramiento y apoderamiento del gobierno municipal para continuar el proceso.	Coordinador del Proyecto
2. Intervención política de organizaciones sindicalistas.	Alto	Intervención política de organizaciones sindicales, no es acorde con los objetivos del proyecto, por cuanto el pensamiento de demanda comunal radica en obras de infraestructura social y productiva y no en procesos de construcción empresarial.	Coordinador del Proyecto
3. Cambios de autoridades municipales.	Medio	El cambio de autoridades de las últimas elecciones municipales afecta las acciones y acuerdos entre el nuevo Gobierno Municipal y la Fundación ATICA como ejecutora, por nuevas características de trabajo municipal en el que sean las representaciones distritales las que definan la aceptación de los proyectos.	Coordinador del Proyecto
4. Inestables condiciones políticas, económicas y sociales del país.	Medio	Se presentan muchas interrupciones que afectan el normal desenvolvimiento del proyecto como el traslado del equipo técnico al municipio de Sacabamba, principalmente bloqueos repetidos de movimientos sociales en diferentes momentos de trabajo.	Coordinador del Proyecto
5. Factores climáticos que afecten la producción.	Medio	Se tendría que reorientar la producción agrícola a otros productos. No existe la necesidad de análisis de los factores climáticos y que	Coordinador del Proyecto

afecten a la producción porque hay un comportamiento regular del clima.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **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: PP - Poco 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:

Las condiciones económicas presentes en el municipio de Sacabamba, no permitirán a las asociaciones consolidarse rápidamente porque presentan todavía fuertes debilidades en el nivel organizacional. Sin embargo, continúan trabajando en su fortalecimiento hacia la conformación de estructuras empresariales, que está sujeta a la inclusión de los proyectos productivos en el POA Municipal 2012. Esta situación permitirá un acercamiento al Gobierno Municipal que al momento significa la única instancia local que podría apoyar el proceso una vez que el proyecto de redes y complejos productivos comunitarios ha concluido.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. El proyecto provocó una reacción de expectativa de conseguir materiales o equipos y al conocer que no existía ello, fue la causante de la deserción de trabajo asociativo; no se pudo romper el paternalismo al que han acostumbrado las instituciones que trabajaron anteriormente en la zona en el tema productivo	Implementation	Soliz, Yovana Sandra
2. El nivel de pobreza en el municipio es palpable, por ello la migración es el mejor indicador de la búsqueda de oportunidad de empleo, las familias moradoras solo mantienen a ancianos o algún cuidante; hay pocos emprendimiento económicos reduciéndose la generación económica a la venta de sus pequeñas producciones excedentarias con fines de comercialización, que de forma general presenta bajos volúmenes producidos y que en gran porcentaje solo va a la seguridad alimentaria. La población es quechua parlante, pero un buen porcentaje es bilingüe entendiendo español, aunque una gran parte de las mujeres solo hablan quechua, ello fue una limitante para los técnicos consultores que no hablaban quechua para una mejor forma de transmitir sus conocimientos.	Implementation	Soliz, Yovana Sandra
3. El trabajo de negocio asociativo propuesto de acopiar y buscar compradores potenciales, no fue adoptado y no se logró romper el inmediatismo al que están acostumbrados los productores de vender sus productos para el cobro inmediato	Implementation	Soliz, Yovana Sandra
4. La transformación de productos fue la acción más motivadora dentro el proceso de intervención, que motivó inclusive al intercambio de experiencias entre las asociaciones creadas, sin embargo la falta de infraestructura adecuada y condiciones de higiene afectaron en la certificación de los productos elaborados por SENASAG.	Implementation	Soliz, Yovana Sandra
5. La línea base inicial, mostraba la permanencia reducida de la población dentro el municipio y al final del proyecto ésta no presentó cambios advirtiéndose una permanencia entre 20 a 30 % de afiliados en las diferentes comunidades, lo que repercutió para no masificar la participación asociativa.	Sustainability	Soliz, Yovana Sandra
6. La sensibilización fue permanente durante todo el proyecto por estrategia y necesidad de masificar la participación, pero no logró un impacto rápido y abierto en la población atribuyendo ello a la falta de interés por la asociatividad.	Implementation	Soliz, Yovana Sandra
7. Si bien se tuvo un apoyo importante del Gobierno Municipal en el proceso, no se consiguió el apoyo pleno de las organizaciones sociales, que no permitieron considerar fondos económicos dentro el POA apara apoyar a las asociaciones, salvo la asociación AMPPA.	Implementation	Soliz, Yovana Sandra