Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2012 - DICIEMBRE 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Integración Municipal para el Fomento de la Competitividad Empresarial Rural

Nro. Proyecto: BO-M1039 - Nro. Operación: ATN/ME-11938-BO

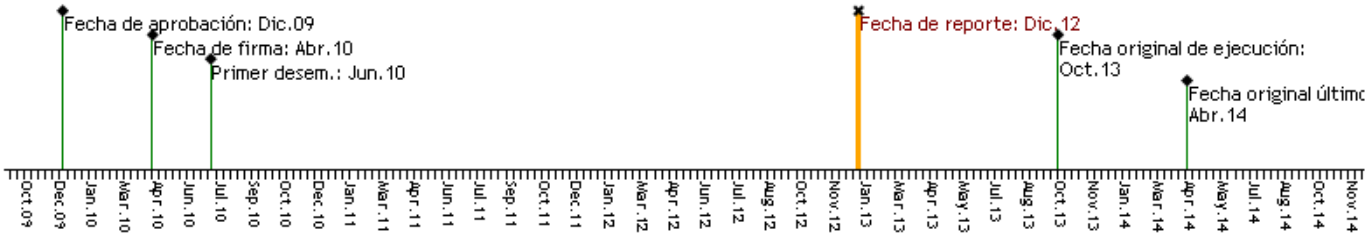
Propósito: Mejorar la competitividad de MyPE y asociaciones de productores y de servicios de Achocalla, Viacha, Tiwanacu, Taraco y Guaqui, cuyos gobiernos municipales actúan en forma conjunta y con el sector privado, revalorizando la cultura andina.

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

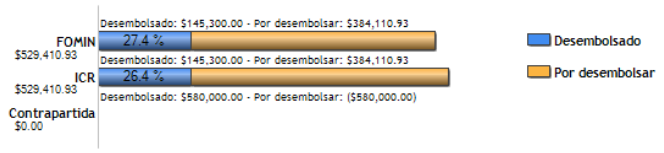
Agencia Ejecutora: ASOCIACION CUNA

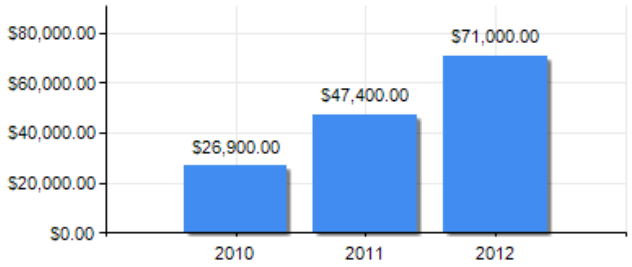
Líder equipo de diseño: Escobar A., Alejandro
Líder equipo de supervisión: Ponce, Camille

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

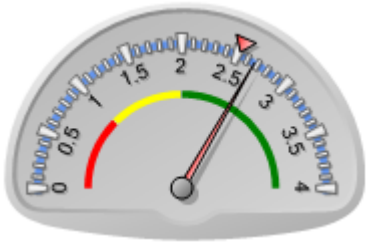


RECURSOS

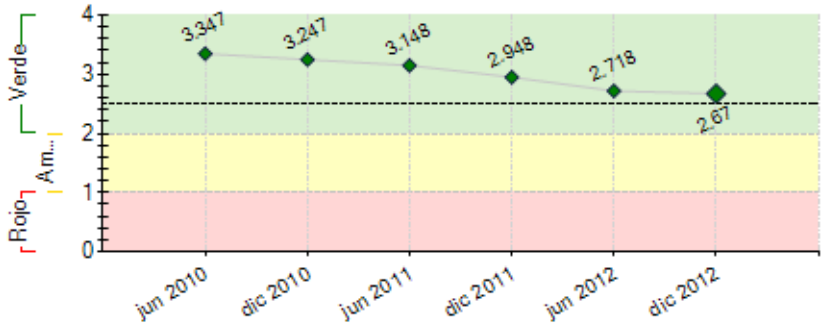




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.67
Promedio FOMIN: 2.519

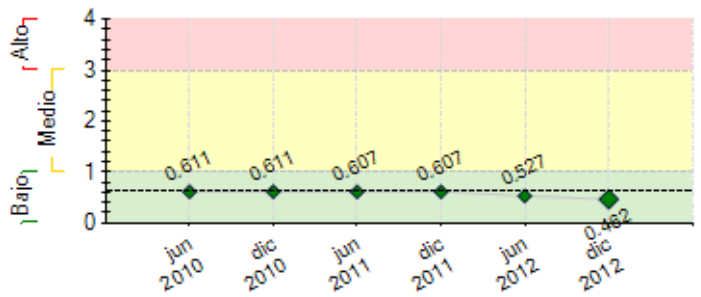


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Bajo
Adquisiciones:	Bajo
Capacidad Técnica:	Bajo



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.64

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

1. 1. La operación de Consorcios intermunicipales, se han desarrollado en continua articulación de los actores publico privadgs, buscando la mejora de ingresos que derivan de contratos de ventas. El fortalecimiento de las capacidades en gestión empresarial y manejo de herramientas administrativas es complementario a las acciones del proyecto: asociatividad en redes, planes de negocios y acceso al crédito.El enfoque integral con participación de sus gobiernos municipales en su rol de fomento a DEL, mejora la competitividad, economías familiares, municipales y regionales.
2. La conformación de 3 nuevos consorcios, es dificultosa; los recursos humanos calificados locales son limitados. Es necesario desarrollar una propuesta de incorporación de nuevos rubros en los actuales consorcios, con los cambios necesarios.
3. Las Condiciones climáticas y ambientales impactaron drásticamente la producción agropecuaria en los sukakollos en la anterior gestión; el riesgo aun es potencial para la actual campaña, lo cual puede significar la desmotivación de los productores o su deserción. Pocas acciones pueden mitigar este riesgo.
4. El logro de los objetivos finales es medianamente optimista.
5. Profundizar la capacitación y asistencia técnica para lograr mayor productividad y competitividad.Fortalecer a las UDELs para transferir gradualmente acciones de fomento a la mejora de MyPEs, As, Redes y cadenas a las cuales debe fortalecerce para su autogestión y sostenibilidad postproyecto

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El proyecto está aun demorado por problemas en la ejecución y por algunas situaciones externas que han afectado el normal desembolvimiento, tal como los cambios de alcaldes y factores climáticos. Por ello, se tuvo que trabajar con la Asociación CUNA para ajustar el modo de ejecución, que implicó inclusive un cambio de la coordinación, para ser más efectivos y dar otro curso de acción para agilizar la ejecución.
Se tienen algunos efectos a nivel de MyPE y AS, pero los trabajos con los consorcios aun son débiles, por lo que se tendrán que hacer mayores esfuerzos el 2013.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

1. 1. Las redes conformadas y en proceso de consolidación suman a la fecha 9, aglutinando a 120 socios en los 4 rubros priorizados del proyecto, 7 de las cuales tienen contratos comerciales. Los 5 Gobiernos Municipales (GM) del consorcio de turismo, han comprometido presupuestos concurrentes, insertos en sus PDMs y POAs, para implementar proyectos de Difusión y promoción de atractivos turísticos. Asimismo los GM que forman parte del circuito turístico Markasataki participan en la planificación desarrollo y seguimiento a la operación de los paquetes que los incluyen.

2. 2. El proyecto sufrió un retraso considerable al inicio del segundo semestre, debido a la acefalía del responsable administrativo; hecho que se resolvió el mes de Octubre con la contratación del consultor respectivo. Por otra parte, se resolvió una re-estructuración del equipo de coordinación, y se inició una gestión integral del equipo consultor, logrando mayor efectividad en las intervenciones de campo.

3. El próximo semestre se espera hacer un seguimiento efectivo a fin de verificar el incremento de los ingresos y la productividad de las MyPEs y As beneficiarias del proyecto. Por otra parte se espera poner en marcha el fondo público privado con la ejecución de varios proyectos diseñados para el efecto, también se pretende ajustar el diseño de los circuitos turísticos restantes, y comercializarlos. Se espera hasta mayo evaluar resultados y promocionar los productos de los sukakollos.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Con el cambio de la Coordinación y el apoyo de la gerencia de la Asociación CUNA se han realizado importantes acciones que se espera que a corto plazo den resultados y generen mayores efectos del proyecto. Las redes están operando, pero aun no se tienen negocios significativos. Los 5 gobiernos municipales están trabajando con el proyecto y tienen mucho interés, pero sus procesos no son muy ágiles.
La puesta en marcha del Fondo Productivo ha motivado a los beneficiarios y ya se tienen resultados al respecto.
Es importante que entre en operación el Fondo de Proyectos para realizar las acciones público privadas que impulsarán el desarrollo local.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito:	**P.I1**	Redes consolidadas en los sectores: agropecuario, turismo-artesanía y manufactura, con al menos un contrato de venta de productos y/o servicios	0	2 Oct 2012			5 Abr 2014	9 Dic 2012	
Mejorar la competitividad de MyPE	**P.I2**	Porcentaje de MyPE y asociaciones de productores y servicios que incrementan sus ingresos.	0	30			80	30	

y asociaciones de productores y de servicios de Achocalla, Viacha, Tiwanacu, Taraco y Guaqui, cuyos gobiernos municipales actúan en forma conjunta y con el sector privado, revalorizando la cultura andina.				Abr 2012			Abr 2014	Dic 2012	
	P.I3	Incremento de la productividad (ventas/costos totales) en MyPE y AS.	0	5			10	8.44	
				Abr 2012			Abr 2014	Dic 2012	
	P.I4	Número de acciones conjuntas entre gobiernos municipales, para el desarrollo de los 3 sectores priorizados	0	3			9	5	
				Abr 2012			Abr 2014	Dic 2012	
	P.I5	Número de MyPE que han participado con el proyecto.	0	200			400	206	
				Abr 2012			Abr 2014	Dic 2012	
	P.I6	Número de familias beneficiarias del proyecto.	0	1000			2000	1016	
				Abr 2012			Abr 2014	Dic 2012	
	P.I7	Número de asociaciones de productores y de servicios, beneficiarios del proyecto.	0	25			50	28	
				Abr 2014			Abr 2014	Dic 2012	
Componente 1: Integración de municipios en acciones conjuntas de desarrollo. **Peso:** 30% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C1.I1**	Número de consorcios municipales formalizados y en operación.	0	2			5	2	En curso
				Abr 2012			Abr 2014	Dic 2012	
	C1.I2	Porcentaje de implementación de planes de operación de los consorcios.	0	30			80	43	En curso
				Abr 2012			Abr 2014	Dic 2012	
	C1.I3	Municipios con su Unidad de Desarrollo Económico Local con capacidad técnica y recursos humanos capacitados.	0	2			5	3	En curso
				Abr 2012			Abr 2014	Dic 2012	
	C1.I4	Gobiernos municipales incorporan en sus PDM y POA al menos un proyecto de apoyo a las redes y cadenas consolidadas .	0	2			5	5	En curso
				Abr 2012			Abr 2014	Dic 2012	
Componente 2: Revalorización cultural. **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Hectáreas cultivadas con tecnología de Sukakollos que incrementan su volumen de producción en los municipios.	0	20			60	33.5	En curso
				Abr 2012			Abr 2014	Dic 2012	
	C2.I2	Circuitos turísticos en funcionamiento con activos culturales precolombinos y coloniales incorporados.	0	2			4	2	En curso
				Abr 2012			Abr 2014	Dic 2012	
	C2.I3	MyPE que incorporan en su oferta de servicios expresiones culturales locales (comidas, y folklore)	0	30			100	47	En curso
				Abr 2012			Abr 2014	Dic 2012	
	C2.I4	Alianzas público-privadas para el establecimiento de negocios rentables.	0	1			2	4	Finalizado
				Abr 2012			Abr 2014	Dic 2012	
Componente 3: Mejoramiento de capacidades y conformación de redes. **Peso:** 40% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C3.I1**	Porcentaje de MyPE y asociaciones de productores o de servicios que participan en negocios conjuntos a través de redes y cadenas.	0	30			60	45	En curso
				Abr 2012			Abr 2014	Dic 2012	
	C3.I2	Gobiernos municipales que adquieren al menos un producto ofertado por las redes y/o cadenas.	0	2			5	2	En curso
				Abr 2012			Abr 2014	Dic 2012	
	C3.I3	MyPE y asociaciones de productores o de servicios utilizan nuevas herramientas administrativas para la gestión de sus negocios.	0	95			350	152	En curso
				Abr 2012			Abr 2014	Dic 2012	
	C3.I4	Porcentaje de implementación de los planes de negocio de las MyPE, asociaciones, redes y/o cadena.	0	20			60	35	En curso
				Abr 2012			Abr 2014	Dic 2012	
Componente 4: Monitoreo y deseminación de resultados. **Peso:** 10% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	5 municipios integrados y el 70% de las MyPE y asociaciones han participado de la validación de los resultados del proyecto.	0				5	0	En curso
							Abr 2014	Dic 2011	
	C4.I2	Un municipio interesado en replicar la experiencia.	0				1	0	
							Abr 2014	Dic 2011	
	C4.I3	Publicación de los resultados del proyecto difundida en el FOMIN y en el departamento de La Paz.	0				1	0	En curso
							Abr 2014	Dic 2010	

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	[*] Condiciones previas	7	Oct 2010	7	Nov 2010	Logrado tarde
H1	[*] 1. Contratos de consultores de organización y gestión, de municipios, de mercados, turismo y asistente contable. 2. Adquisición de equipos CUNA. 3. Sistema de Monitoreo.	1	Nov 2010	1	Ene 2011	Logrado tarde
H2	[*] 1. Informe de línea de base. 2. Informe de diagnósticos de necesidades municipales. 3. Listado de MyPE y AS beneficiarias del Comp. 2. 4. Listado de MyPE y AS beneficiarias Comp. 3.	1	Mar 2011	1	Mar 2011	Logrado
H3	1. Convenios intermunicipales de conformación de consorcios. 2. Planes de acción de consorcio.	1	Ago 2011	1	Mar 2011	Logrado
H4	1. Circuitos turísticos con plan de apoyo 2 . Estructura orgánica de municipio con UDEL 3. Páginas web de consorcios y redes 4. Primer proyecto para POA municipal.	1	Oct 2011	1	Oct 2011	Logrado
H5	[*] 1. Nombramiento de funcionarios de UDEL. 2. Resultados del primer ciclo agrícola Sukakollos. 3. Informes de estudios de mercado. 4. Informe de planes sectoriales municipales.	1	Abr 2012	1	Jun 2012	Logrado tarde
H6	[*] 1. Informes de planes de negocios MyPE y AS. 2. Informe de cartera del Fondo Productivo.	2	Nov 2012	2	Nov 2012	Logrado
H7	[*] 1. Informe de avance de asesoría y capacitación administrativa a MyPE y AS. 2. Contratos de venta.	2	Ene 2013	0	Dic 2012	
H8	[*] 1. Informe de seguimiento de proyectos en PDM y POA municipal. 2. Informe de estado de redes y cadenas. 3. Estados financieros del Fondo de Proyectos.	1	Jun 2013	0	Dic 2012	
H9	[*] 1. Informe de resultados de implementación de circuitos turísticos con registros de flujos de turistas. 2. Informe de planes de negocios en MyPE y AS.	1	Ago 2013	0	Dic 2012	

[*] 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. Poca disponibilidad de fondos públicos	Medio	Se viene gestionando el apalancamiento de fondos municipales con la	Project Coordinator

municipales para llevar adelante inversiones mancomunadas.		implementación de los consorcios municipales en torno a la rubros priorizados en el proyecto, donde se apoyará con fondos de inversión público-privados provenientes del proyecto, a su vez se pretende generar alianzas con otros actores locales y nacionales para generar mayor inversión local. Sin embargo la excesiva intromisión política en algunos casos o ineficiencia administrativa en otros puede producir el retraso en la asignación y desembolso de recursos de contraparte para la ejecución de proyectos de desarrollo económico y turístico local.	
2. Participación política-sindical afecta el desarrollo y conformación de redes y negocios locales.	Medio	Es una situación que siempre se puede dar en Bolivia, por lo que se han incluido acciones de sensibilización y concientización. De manera complementaria durante este plazo se continuarán intercambiado criterios y estrategias de acción integral entre proyectos CUNA para fortalecer los mecanismos de relación con el Gobierno Municipal y organizaciones sociales y sindicales de influencia, principalmente en Tiwanaku.	Project Coordinator
3. Las condiciones políticas, económicas y sociales del país no se mantienen.	Bajo	Cambios dramáticos en las condiciones o en la legislación para los fondos de cooperación podrían afectar el proyecto. No es probable que suceda, pero si se da, no se tendrían acciones de mitigación, más que acelerar la ejecución del proyecto.	Project Coordinator
4. Las MyPE no cuentan con la capacidad técnica mínima y acceso financiero para implementar mejoras productivas y planes de negocios.	Bajo	Podría darse y afectaría, sin embargo se tiene previsto apalancar recursos a través del fondo productivo, a través de la línea de microcredito y planes de negocio, sumados al fortalecimiento de capacidades en servicios de desarrollo empresarial	Project Coordinator
5. Políticas nacionales no continúan fomentando el desarrollo económico productivo.	Bajo	No es probable que ocurra, pero si se da se tendría que cambiar el rubro económico del proyecto.	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 11 **RIESGOS VIGENTES:** 11 **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:

- Las actividades y el fortalecimiento que se viene sosteniendo con las UDELs de los 5 municipios, pretende delegar gradualmente a estas instancias municipales la responsabilidad de actuar en favor de los pequeños productores locales inscritos en MyPEs, As, redes y cadenas. - Las alianzas estrategias con organismos públicos o privados pretenden garantizar la continuidad de acciones de los consorcios y de los circuitos turísticos que se están poniendo en marcha.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Un entorno relacional significativo para avanzar en el fortalecimiento de las redes, ha sido constituido por las alianzas logradas por el proyecto con otras instancias orientadas al desarrollo económico, empresarial de organizaciones rurales similares. Las alianzas logradas con el proyecto emiDEL (Desarrollo Local y Emigración en Latinoamérica) y las áreas pertinentes del Gobierno Municipal de La Paz, asi como CIOEC (Central Integradora de Organizaciones Económicas Campesinas), AOPEB (Asociación de Organizaciones de productores ecológicos de Bolivia) ha facilitado a las redes identificar, ingresar y ser parte de mercados alternativos en varias zonas de la ciudad de la Paz.	Implementation	Liendo Lopez, Maria Cristina
2. La intervención del proyecto en fortalecer las capacidades en gestión empresarial y manejo de herramientas administrativas ha sido pertinente y complementaria a las otras acciones del proyecto como la asociatividad en redes, planes de negocios y acceso al crédito para la incorporación de organizaciones en nuevos escenarios comerciales y gestión de mercados. La intervención integral en la competitividad de estos agentes económicos, con participación y concurrencia de sus gobiernos municipales, genera una mejora de la competitividad regional, las capacidades del capital social, las economías familiares, municipales y regionales.	Implementation	Liendo Lopez, Maria Cristina
3. 2. La articulación y fortalecimiento de cadenas y redes vinculados a condiciones de negocios y/o mercados y beneficios ofertados por el proyecto, así como acciones de mejora de la competitividad y productividad han sido los pilares para asociar a estos agentes, con intervenciones destinadas a canalizar la oferta de productos y/o servicios a mercados, así como fortalecer su capacidad empresarial.	Implementation	Liendo Lopez, Maria Cristina
4. Los participantes y miembros del sector público y privado de los Consorcios Intermunicipales, han asumido pleno conocimiento de funciones, compromiso y acciones en la operación de los Consorcios, apropiándose de la organización interna de sus sesiones, así como compartir las decisiones como mecanismos de operación inherentes al Desarrollo Económico Local, conforme se avizoran beneficios para sus municipios. Lo rescatable es facilitar escenarios en los que en el menor plazo posible se logre el involucramiento del sector público y el protagonismo de los actores privados locales para la toma de decisiones en rubros estratégicos territoriales de su economía.	Implementation	Liendo Lopez, Maria Cristina