Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2014 - JUNIO 2014

## 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

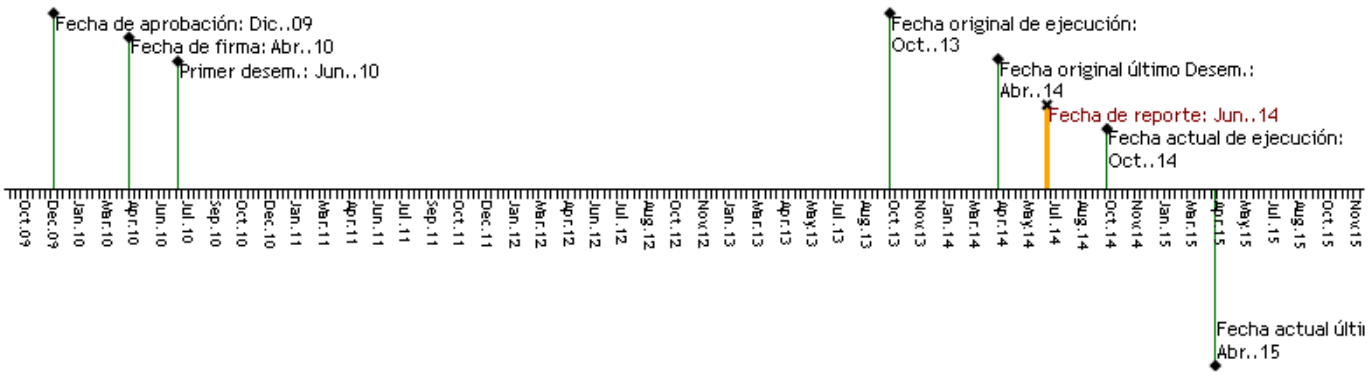
**Resultado:** Mejorar la competitividad de MyPE y asociaciones de productores y de servicios de Achocalla, Viacha, Tiwanacu, Taraco y Guaqui, cuyos gobiernos municipales actúan en forma conjunta y con el sector privado, revalorizando la cultura andina.

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

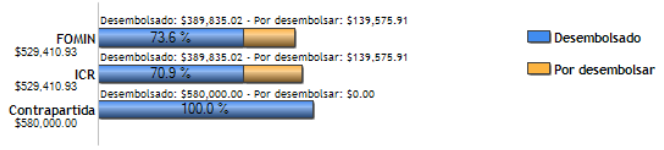
**Agencia Ejecutora:** ASOCIACION CUNA

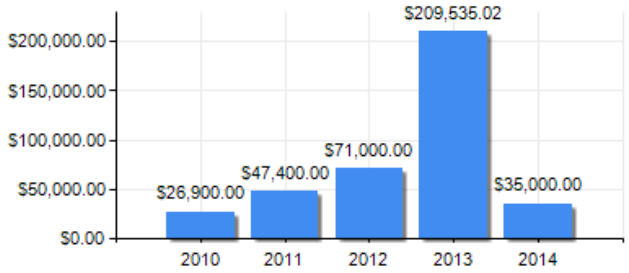
**Líder equipo de diseño:** Escobar A., Alejandro
**Líder equipo de supervisión:** Ponce, Camille Patricia

### CRONOLOGÍA DE EVENTOS

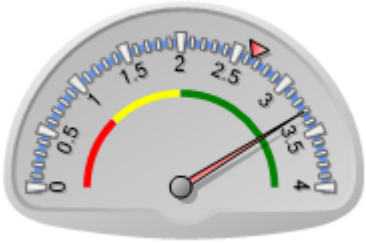



### RECURSOS

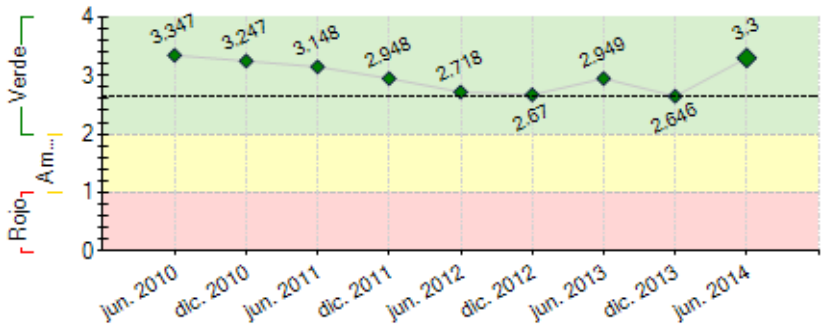



### PUNTAJE DE DESEMPEÑO




**Puntaje actual:** Satisfactorio: 3.3
**Promedio FOMIN:** 2.645

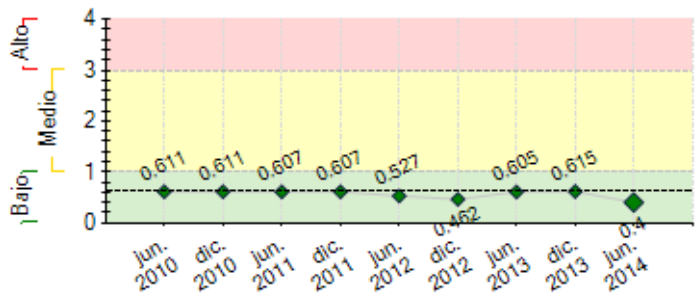



----- Promedio desempeño FOMIN

### RIESGOS EXTERNOS

### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

| | Riesgo |
|---|---|
| **Administración Financiera:** | Bajo |
| **Adquisiciones:** | Bajo |
| **Capacidad Técnica:** | Bajo |




**----** Promedio de riesgo FOMIN: 0.615

## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

**Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio**

- Al 30 de junio 2014, en términos cuantitativos, se han finalizado 14 de los 19 indicadores del Marco Lógico; en los cinco municipios, están consolidados los equipos humanos de las Unidades de Desarrollo Económico Local; se han puesto en marcha 6 nuevos circuitos turísticos; 153 MyPEs han incorporado expresiones culturales en su oferta de productos o servicios; 9 redes y 1 cadena productiva están conformadas; 214 organizaciones usan habitualmente las herramientas administrativas. Se ha profundizado trabajo con 5 redes optimas, y realizan acciones conjuntas; 12 hitos han sido entregados y aprobados. Se han iniciado acciones importantes en Revalorización Cultural, avanzado en diseño e implementación de Proyectos Público Privados y mejorado la visualización de los resultados del proyecto.
- Se tiene dificultades en implementar acciones conjuntas en consorcios y redes por falta de visión de futuro de los actores, no obstante el equipo redobla esfuerzos para la responsabilización de actores públicos y privados.
- Cambios de representantes en redes y cadenas o equipo humano en administraciones municipales, produce discontinuidad de acciones y son riesgos permanentes, se trabaja profundamente en acciones para la continuidad.
- Las perspectivas futuras del proyecto son altamente optimistas, por calidad de trabajo y credibilidad lograda.
- MyPEs y Redes calificadas óptimamente, reciben apoyo especial, para demostración de resultados y concentración en acciones de Revalorización Cultural.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El proyecto ha avanzado en las acciones con las más de 150 MyPE beneficiarias, y también con las redes productivas y de servicios, sin embargo el avance en los proyectos públicos privados es más lento de lo planificado ya que la respuesta de los municipios no es ágil.

Un tema relevante a mencionar es que se ha logrado crear el consorcio municipal para la revalorización cultural que está iniciando acciones.
Aunque la ejecución se está acelerando en campo, el inicio del desarrollo de productos de conocimiento aun no ha empezado, razón por la cual se considera que no se logrará el cierre de acciones en el plazo previsto para la ejecución.

**Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses**

- En el primer semestre 2014, se ha verificado 67% de MyPEs superan el 25 % de sus ingresos, 52% de MyPEs, superan el 15 % de su productividad; los 6 circuitos turísticos implementados han sido bien explotados en la época alta y menos, naturalmente en la baja. 63% de MyPEs, han implementado sus Planes de Negocios en más de 60 %; las ventas registradas alcanzan 1184473 Bs. Los equipos técnicos de UDELs en los 5 municipios, se ha dado, con la capacitación y asistencia técnica in situ, en planes de formación concertados. 4 municipios han adquirido productos de sus redes locales; 4 proyectos público-privados están en ejecución y al menos 3 en carpeta a ser aprobados próximamente. Se ha firmado una Alianza estratégica con el Banco Unión, administrador de fondos del Banco de Desarrollo Productivo, a fin de posibilitar otorgación de créditos para implementación de los planes de negocios en organizaciones beneficiarias. Se han enviado al BID y aprobado, los hitos 11 y 12.
- Los consorcios, dificultan sus acciones conjuntas por diferencia de voluntades y disponibilidad de tiempo de autoridades en ejercicio, Se trabaja en equipo para el cambio de actitudes.
- Hasta final de proyecto, se requiere fortalecer el Consorcio de Revalorización Cultural, profundizar trabajo en redes y MyPEs priorizadas y ahondar la visualización de resultados del proyecto para su difusión a fin de proyecto y a posteriori. Pendiente está la selección del municipio interesado en replicar el modelo del proyecto

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El proyecto muestra resultados directos en las MyPE y asociaciones, por lo que se tienen importantes avances en el cumplimiento de indicadores. El fondo productivo ha operado dando impulso a las MyPE y asociaciones, y luego de su cierre se ha generado una alianza con el Banco de la Unión para que financie a los productores y proveedores de servicios.
El trabajo a nivel de proyectos público privados con el fondo de proyectos ha resultado ser muy complicado porque implica la utilización de recursos públicos, que no son rápidos de ejecutar y que dependen de la decisión política que es muy cambiante en los municipios rurales. Ello ha significado mayores esfuerzos en campo que no han permitido el inicio de las acciones para desarrollar productos de conocimiento, situación que podría llevar a sobrepasar el plazo de ejecución del proyecto.

## SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

| | | Indicadores | Línea de base | Intermedio 1 | Intermedio 2 | Intermedio 3 | Planeado | Logrado | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Resultado:** Mejorar la competitividad de MyPE y asociaciones de productores y de servicios de Achocalla, Viacha, Tiwanacu, Taraco y Guaqui, cuyos gobiernos municipales actúan en | **R.1** | Redes consolidadas en los sectores: agropecuario, turismo-artesanía, con al menos un contrato de venta de productos y/o servicios | 0 | 2 | | | 5 | 10 | |
| | | | | Oct. 2012 | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |
| | **R.2** | Porcentaje de MyPE y asociaciones de productores y servicios que incrementan sus ingresos. | 0 | 30 | | | 80 | 67 | |
| | | | | Abr. 2012 | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |
| | **R.3** | Incremento de la productividad (ventas/costos totales) en MyPE y AS. | 0 | 5 | | | 15 | 52 | |
| | | | | Abr. 2012 | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |
| | **R.4** | Número de acciones conjuntas entre gobiernos municipales, | 0 | 3 | | | 9 | 9 | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| forma conjunta y con el sector privado, revalorizando la cultura andina. | | para el desarrollo de los 3 sectores priorizados: agropecuario, turismo-artesanía, patrimonio cultural | | Abr. 2012 | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |
| | **R.5** | Número de MyPE que han participado con el proyecto. | 0 | 200 | | | 290 | 343 | |
| | | | | Abr. 2012 | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |
| | **R.6** | Número de familias beneficiarias del proyecto. | 0 | 1000 | | | 1200 | 1357 | |
| | | | | Abr. 2012 | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |
| | **R.7** | Número de asociaciones que han participado en el proyecto. | 0 | | | | 30 | 32 | |
| | | | | | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |
| **Componente 1:** Integración de municipios en acciones conjuntas de desarrollo.<br>**Peso:** 30%<br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C1.I1** | Número de consorcios municipales formalizados y en operación. | 0 | 2 | | | 3 | 3 | Finalizado |
| | | | | Abr. 2012 | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |
| | **C1.I2** | Porcentaje de implementación de planes de operación de los consorcios. | 0 | 30 | | | 80 | 60 | En curso |
| | | | | Abr. 2012 | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |
| | **C1.I3** | Municipios con su Unidad de Desarrollo Económico Local con capacidad técnica y recursos humanos capacitados. | 0 | 2 | | | 5 | 5 | Finalizado |
| | | | | Abr. 2012 | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |
| | **C1.I4** | Gobiernos municipales incorporan en al menos 2 POA un proyecto de apoyo a las redes y/o cadenas. | 0 | 2 | | | 5 | 5 | Finalizado |
| | | | | Abr. 2012 | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |
| **Componente 2:** Revalorización cultural.<br>**Peso:** 20%<br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C2.I1** | Hectáreas cultivadas con tecnología de Sukakollos incrementan al menos en un 20%su volumen de producción respecto a los cultivos tradicionales. | 0 | 20 | | | 60 | 61 | Finalizado |
| | | | | Abr. 2012 | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |
| | **C2.I2** | Circuitos turísticos en funcionamiento con activos culturales/históricos incorporados. | 0 | 2 | | | 4 | 6 | Finalizado |
| | | | | Abr. 2012 | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |
| | **C2.I3** | MyPE que incorporan en su oferta de servicios expresiones culturales locales (comidas, y folklore) | 0 | 30 | | | 100 | 153 | Finalizado |
| | | | | Abr. 2012 | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |
| | **C2.I4** | Alianzas público-privadas para el establecimiento de negocios rentables. | 0 | 1 | | | 8 | 8 | Finalizado |
| | | | | Abr. 2012 | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |
| **Componente 3:** Mejoramiento de capacidades y conformación de redes.<br>**Peso:** 40%<br>**Clasificación:** Satisfactorio | **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 | 89 | Finalizado |
| | | | | Abr. 2012 | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |
| | **C3.I2** | Gobiernos municipales que adquieren al menos un producto ofertado por las redes y/o cadenas. | 0 | 2 | | | 5 | 4 | En curso |
| | | | | Abr. 2012 | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |
| | **C3.I3** | MyPE y asociaciones de productores o de servicios utilizan nuevas herramientas administrativas para la gestión de sus negocios. | 0 | 95 | | | 320 | 214 | En curso |
| | | | | Abr. 2012 | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |
| | **C3.I4** | Porcentaje de implementación de los planes de negocio de las MyPE, asociaciones, redes y/o cadena. | 0 | 20 | | | 60 | 63 | Finalizado |
| | | | | Abr. 2012 | | | Abr. 2015 | Jun. 2014 | |
| **Componente 4:** Monitoreo y deseminación de resultados.<br>**Peso:** 10%<br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C4.I1** | Municipios integrados y el 50% de las MyPE y asociaciones han participado de la validación de los resultados del proyecto. | 0 | | | | 5 | 5 | En curso |
| | | | | | | | Abr. 2015 | Dic. 2013 | |
| | **C4.I2** | Un municipio interesado en replicar la experiencia. | 0 | | | | 1 | 1 | En curso |
| | | | | | | | Abr. 2015 | Dic. 2013 | |
| | **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. 2015 | Dic. 2010 | |

| | Hitos | Planeado | Fecha de cumplimiento | Logrado | Fecha alcanzada | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **H0** | [*] Condiciones previas | 7 | Oct. 2010 | 7 | Jun. 2010 | Logrado |
| **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 | Nov. 2010 | Logrado |
| **H2** | [*] 1. Informe de línea de base.<br>2. Informe de diagnósticos de necesidades municipales.<br>3. Listado de MyPE y AS beneficiarias del Comp. 2.<br>4. Listado de MyPE y AS beneficiarias Comp. 3. | 1 | Mar. 2011 | 1 | Mar. 2011 | Logrado |
| **H3** | 1. Convenios intermunicipales de conformación de consorcios.<br>2. Planes de acción de consorcio. | 1 | Ago. 2011 | 1 | Mar. 2011 | Logrado |
| **H4** | 1. Circuitos turísticos con plan de apoyo<br>2 . Estructura orgánica de municipio con UDEL<br>3. Páginas web de consorcios y redes<br>4. Primer proyecto para POA municipal. | 1 | Oct. 2011 | 1 | Oct. 2011 | Logrado |
| **H5** | [*] 1. Nombramiento de funcionarios de UDEL.<br>2. Resultados del primer ciclo agrícola Sukakollos.<br>3. Informes de estudios de mercado.<br>4. Informe de planes sectoriales municipales. | 1 | Abr. 2012 | 1 | Abr. 2012 | Logrado |
| **H6** | [*] 1. Informes de planes de negocios MyPE y AS.<br>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.<br>2. Contratos de venta. | 2 | Ene. 2013 | 2 | Ene. 2013 | Logrado |
| **H8** | [*] 1. Informe de seguimiento de proyectos en PDM y POA municipal.<br>2. Informe de estado de redes y cadenas.<br>3. Estados financieros del Fondo de Proyectos. | 3 | Jun. 2013 | 3 | Jun. 2013 | Logrado |
| **H9** | [*] 1. Informe de resultados de implementación de circuitos turísticos con registros de flujos de turistas.<br>2. Informe de planes de negocios en MyPE y AS. | 1 | Ago. 2013 | 2 | Ago. 2013 | Logrado |
| **H10** | H.10 1. Informe de desarrollo de las UDELs; 2. Informe de incorporación de revalorización cultural | 2 | Nov. 2013 | 2 | Dic. 2013 | Logrado tarde |
| **H11** | 1. Informe del avance en los consorcios; 2. Informe de estado de redes y cadenas y contratos de venta | 2 | Feb. 2014 | 2 | Feb. 2014 | Logrado |
| **H12** | 1. Informe de resultados de implementación de circuitos turísticos con registros de turistas.<br>2. Informe de seguimiento de proyectos en POAs municipales. | 2 | May. 2014 | 2 | May. 2014 | 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. Condiciones climáticas y ambientales afectan drásticamente la producción agropecuaria. | Alto | Las condiciones climaticas adversas indudablemente afectan drasticamente la producción agricola y pecuaria.<br><br>Se esta apoyando con especial enfasis la producción de hortalizas en carpas solares sobre todo en el municipio de achocalla, y para los sukakollus se esta apoyando la diversificación de productos con la incorporación de haba que tiene distinta epoca de producción. | Coordinador del proyecto |
| 2. Participación política-sindical afecta el desarrollo y conformación de redes y negocios locales. | Bajo | Eventualmente aun se producen cambios en representación de redes y cadenas, sin embargo se trabaja profundamente para la responsabilización de los representantes elegidos. | Coordinador del proyecto |
| 3. Procesos electorales que inmovilizan a los municipios. La proximidad de elecciones Municipales entre final de 2014 y principio de 2015 hacen prevér que el riesgo de intromisiones de partidos politicos dificulten las tareas en los municipios por acciones de campaña electoral y eventuales intentos de desconocimiento de autoridades vigentes con las que se tiene adelantado trabajo. | Bajo | Fomentar la profundización de transiciones transparentes en los 5 gobiernos municipales atendidos para asegurar la continuidad de acciones conducentes al Desarrollo económico local y la sostenibilidad de los principios transmitidos. | Coordinador del proyecto |
| 4. Poca disponibilidad de fondos públicos municipales para llevar adelante inversiones mancomunadas. | Bajo | La seriedad y credibilidad lograda por el proyecto en las intervenciones con Gobierno Municipal y con actores organizados, ha conseguido el incremento de recursos para el desarrollo económico local en las 5 jurisdicciones municipales. | Coordinador del proyecto |
| 5. Entidades gubernamentales y privadas no apoyan la promoción y revalorización cultural boliviana. | Bajo | En la fase final del proyecto se ha logrado la adhesión de instituciones públicas y privadas en favor de la Revalorización cultural. | Coordinador del proyecto |

**NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:** Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 11 **RIESGOS VIGENTES:** 8 **RIESGOS NO VIGENTES:** 2 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

## 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:**

Para asegurar la sostenibilidad de las acciones emprendidas con el Proyecto, además de los convenios con los gobiernos municipales y el fortalecimiento a sus recursos humanos en las UDELs, se ha firmado Alianzas Estratégicas con Organismos como la Armada Boliviana, Viceministerio de Turismo y Banco Unión, mismas que han manifestado, estar dispuestas a la continuidad de los acuerdos en pos del desarrollo económico local con gobiernos municipales y con actores especiales por rubro de producción; redes y/o beneficiarios, éstas Alianzas y Convenios, son acciones clave para asegurar la sostenibilidad, indudablemente acompañadas por la demostración de la validez de los esfuerzos realizados en el tiempo de ejecución del Proyecto y la utilidad de las herramientas administrativas para la competitividad empresarial de los beneficiarios, así como de la capacitación desarrollada.

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

| | Relativa a | Autor |
|---|---|---|
| 1. Mediante la optimización de recursos, el evitar duplicación de esfuerzos y el derroche de recursos financieros, puede lograrse implementación eficiente y eficacia para los resultados intermedios y finales | Implementation | Liendo Lopez, Cristina Cristina |
| 2. La elaboración concertada de planes de formación, capacitación y asistencia técnica de manera concertada con los actores receptores de éstas acciones, hacen que las mismas sean seguras en su aplicación, exitosas en su aprendizaje y en consecuencia significan buenas inversiones. | Implementation | Liendo Lopez, Cristina Cristina |
| 3. El conocimiento profundo de los objetivos y demás reglas para la participación de Consorcios, Redes y Cadenas, es vital para la participación de los actores que los componen, quienes verán con interés los beneficios que le oferta de cada agrupación y no limitarán su acción decidida para plantear acciones conjuntas, su seguimiento, o en caso de negocios conjuntos, pondrán sus mejores esfuerzos para mejorar su productividad, la competitividad y las ventas grupales o corporativas. En síntesis, participativamente debe diseñarse, objetivos, estatutos, reglamentos y otras condiciones, para posteriormente poner en marcha la agrupación con sus planes de acción prediseñados. | Implementation | Liendo Lopez, Cristina Cristina |