Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

JULIO 2014 - DICIEMBRE 2014

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Desarrollo empresarial en comunidades rurales agricolas

Nro. Proyecto: GU-M1021 - Proyecto No.: ATN/ME-11530-GU

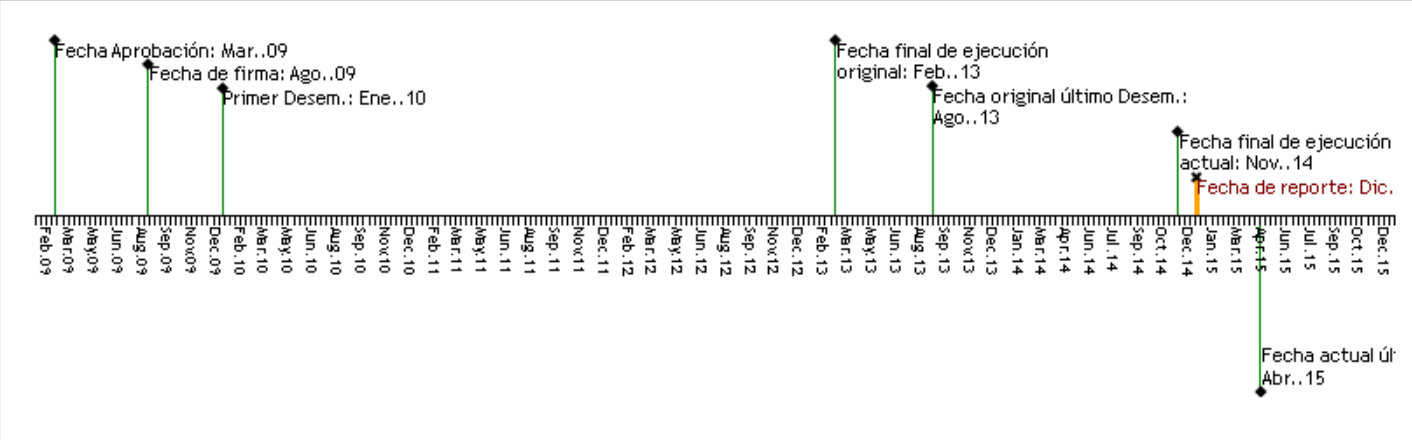
Propósito: El objetivo específico (propósito) es incrementar la productividad de las empresas individuales y comunitarias agrícolas en las áreas seleccionadas de los departamentos de Sololá y Escuintla

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
GUATEMALA	GUATEMALA	WSD - Desarrollo de habilidades laborales	LTRP - Programas de capacitación laboral

Agencia Ejecutora: UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

Líder equipo de diseño: Otsuka, Nobuyuki
Líder equipo de supervisión: Wettstein, Mariana

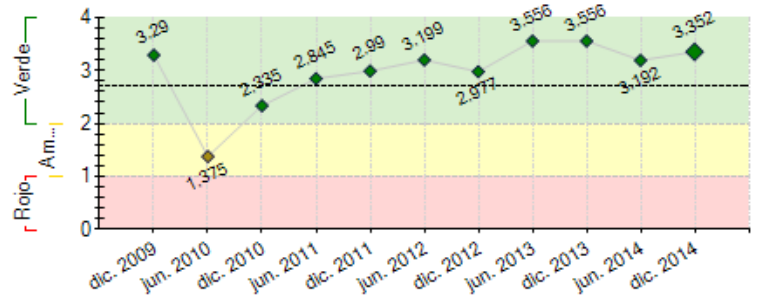
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$700,000.00	$3,500.00	$696,500.00
Contrapartida	$300,000.00	$0.00	$410,257.24

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

El proyecto desde sus inicios en el 2010 identifico las necesidades de formación y elaboro la caja de herramientas alcanzando el objetivo 1 a diciembre del 2011; en el periodo 2011- 2013 se realizaron los eventos de capacitación, las conferencias y los planes de negocios logrando alcanzar los objetivos del componente 2 a mayo del 2013; simultáneamente se iniciaron los procesos de incubación de empresas.

A mediados del 2013 el BID llevo a cabo una evaluación técnica y una auditoria de cumplimiento, en ambas se reflejo el logro y cumplimiento de los objetivos uno y dos y el atraso en el cumplimiento del objetivo tres; derivado de estas evaluaciones la unidad ejecutora modifico su esquema de trabajo y solicito periodos de ampliación que permitieron la incubación de 43 empresas logrando el incremento de su productividad y la comercialización de sus productos adecuadamente, lo que llevo en Junio del 2014 al logro de los objetivos del componente 3

En agosto del 2014 la unidad ejecutora solicito un periodo adicional de 4 meses para el logro de los objetivos pendientes de alcanzar referentes a la diseminación de las lecciones aprendidas y sostenibilidad; la ampliación permitió la puesta en marcha de la interfaz web, la realización de los talleres de diseminación, la elaboración de los estudios de caso y la socialización de resultados lo que permitio a noviembre del 2014 el logro de los objetivos del componente 4.

En octubre 2014 el BID FOMIN llevo a cabo la evaluación técnica final y en noviembre el departamento de auditoria externa de la UVG realizo la auditoria final de

cumplimiento; con resultados favorables en ambas reflejando el logro de los objetivos del proyecto para los 4 componentes, logrando los propósitos establecidos en la carta convenio con el presupuesto disponible.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Se lograron los resultados e indicadores, no obstante el proyecto no pudo generar una estructura de servicio o innovación autosostenible que contribuyera a la reducción de la pobreza de las comunidades agrarias en los departamentos en cuestión. La sostenibilidad de los resultados logrados es cuestionable.

Evaluación final

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Evaluación final

SECCIÓN 3: INDICADORES

Propósito:

El objetivo específico (**propósito**) es incrementar la productividad de las empresas individuales y comunitarias agrícolas en las áreas seleccionadas de los departamentos de Sololá y Escuintla

Clasificación:

	Indicadores	Línea de base	Planificado	Logrado	Porcentaje
R.1	Número de emprendimientos de pequeños negocios agrícolas que se generaron.	0	40	43	108 %
R.2	Número de pequeñas empresas agrícolas que aumentaron su productividad (las nuevas empresas agrícolas han incrementado en un 10 % sus ventas y las establecidas 10% en sus utilidades)	0	40	43	108 %

Componente 1: Desarrollo de la Caja de Herramientas de mejores prácticas

Peso: 18%

Clasificación:

C1.I1	Necesidades de formación en temas agrícolas y de emprendimiento identificadas en las 17 comunidades seleccionadas (9 Sololá /8 Escuintla)	0	1	1	100 %
C1.I2	Compendio, guía y folleto metodología de plan de trabajo/negocio y buenas prácticas agrícolas desarroladas y dirigidas	0	1	1	100 %
C1.I3	Caja de Herramienta actualizada y adaptada para las 17 comunidades seleccionadas (9 Sololá /8 Escuintla)	0	1	1	100 %

Componente 2: Capacitación en mejores prácticas utilizando la Caja de Herramientas

Peso: 34%

Clasificación:

C2.I1	80 formadores (bloque 1 y 2) de formadores han concluido con su proceso de capacitación	0	80	80	100 %
C2.I2	Número de miembros de la comunidad que han participado en 80 conferencias generales	0	8000	8102	101 %
C2.I3	Planes de negocio/trabajo desarrollados	0	80	80	100 %
C2.I4	Miembros de la comunidad capacitados en plan de negocio en 12 talleres	0	1150	2863	249 %

Componente 3: Incubación, fortalecimiento y expansión de pequeños negocios rurales

Peso: 40%

Clasificación:

C3.I1	Ruedas de negocios realizadas	0	2	6	300 %
C3.I2	Productos o empresas comercializados en mercado local/nacional/internacional	0	10	20	200 %
C3.I3	Nuevas empresas constituidas y puesta en marcha	0	10	10	100 %
C3.I4	Planes de negocio/trabajo seleccionados utilizando la metodología establecida en componente 1	0	40	40	100 %
C3.I5	Ruedas de negocios realizadas	0	2		0 %
C3.I6	Número de empresas que reciben asistencia técnica por un período de 6 meses prorrogable a un año por medio de la Incubadora de Negocios	0	40	63	158 %

Componente 4: Diseminación de las lecciones aprendidas

Peso: 8%

Clasificación:

C4.I1	Página Web puesta en marcha y socializada con grupo objetivo de interés.	0	1	1	100 %
C4.I2	Talleres de diseminación realizados	0	2	2	100 %
C4.I3	Talleres de diseminación realizados	0	2		0 %
C4.I4	Estudios de casos elaborados (2 positivo y 2 negativos, en cada campus)	0	4		0 %
C4.I5	Estudios de casos elaborados (2 positivo y 2 negativos, en cada campus)	0	4	4	100 %
C4.I6	Conferencias de cierre dirigidas a sector público y privado, Sololá, Escuintla, Ciudad de Guatemala con socialización de los resultados	0	3	3	100 %

Componente 0:

Peso: 0%

Clasificación:

Componente 0:

Peso: 0%

Clasificación:

Componente 0:

Peso: 0%

Clasificación:

Hitos	Planificado	Fecha	Logrado	Fecha en que se	Estado

			Vencimiento		logró	
H0	Condiciones Previas	1	Feb. 2010	1	Dic. 2009	Logrado
H1	80 formador de formadores capacitados en buenas prácticas de emprendimiento	8	Ago. 2010	8	Nov. 2010	Logrado tarde
H2	15 conferencias realizadas	21	Feb. 2011	21	Feb. 2011	Logrado
H2	[*] Mapeo de comunidades seleccionadas	8	Feb. 2011	8	Feb. 2011	Logrado
H3	[*] Mapeo de comunidades seleccionadas	8	Feb. 2011	8	Feb. 2011	Logrado
H4	Caja de Herramientas impresa	21	Ago. 2011	21	Jul. 2011	Logrado
H5	40 talleres de caja de herramientas	14	Feb. 2012	14	Dic. 2011	Logrado
H7	40 empresas incubadas	14	Oct. 2012	0	Oct. 2012	No Logrado
H6	40 empresas incubadas	40	Mar. 2014	40	Mar. 2014	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora
[X] Desempeño inadecuado de proveedores de servicios/contratistas
[X] Desempeño inadecuado de consultores
[X] Demoras en el cumplimiento de condiciones contractuales
[X] Temas medioambientales

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

1. QUE DURANTE EL PERIODO DE DISEMINACIÓN DE RESULTADOS NO SE CUENTE CON UNA SOLIDA PRESENCIA DE ASISTENCIA TÉCNICA
Nivel: Baja **Responsable:** Coordinador del proyecto **Estado:** Vigente
Comentarios: Durante el periodo de ampliación (ago-dic) 2014 UVG contó con los fondos necesarios para implementar durante la etapa de diseminación de resultados un plan de trabajo con componente de asistencia técnica; se fue preparando de forma gradual y controlada a los emprendedores a continuar sin asistencia técnica por parte del proyecto UVG BID FOMIN mientras se invitaba en el area a otros especialistas agrícolas de gobierno y de ONGs a acompañar las empresas incubadas y continuar con la asistencia técnica en la linea marcada por el proyecto, la inversión del BID FOMIN en asistencia técnica en el ultimo trimestre permitió concretar ciclos productivos, de acceso a mercado y dar a conocer a los emprendedores y a miembros de instituciones interesadas en el desarrollo agrícola como funciona el modelo para que lo adoptaran con el enfoque integral y de portafolio que caracterizo a esta intervención.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 18 **RIESGOS VIGENTES:** 1 **RIESGOS NO VIGENTES:** 2 **RIESGOS MITIGADOS:** 15

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: PP - Poco Probable
Sustainability was not promoted and foster at the institutional level, the executing agency did last year important efforts to achieve indicators and results, but not sustainability at the executing agency. Sustainability might be possible at the end beneficiaries level.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de **compromiso** de la agencia ejecutora para continuar o expandir los servicios y/o actividades del proyecto	
	[X] Ausencia de mecanismos de recuperación de costos o fuentes de financiamiento externas (gobierno, donantes y/o sector privado) para continuar con las actividades del proyecto una vez agotados los recursos del FOMIN
	[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para **continuar** y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución
	[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

Durante el re diseño del proyecto la sostenibilidad fue un criterio base en todo el proyecto; se seleccionaron emprendedores cuya actitud y motivación fuera suficiente para lograr el éxito empresarial ; como segundo criterio de sostenibilidad durante la elaboración del plan de negocios se tomo en cuenta la capacidad de inversión de cada emprendedor; el diseño de cada empresa/ intervención a fue acorde a su capacidad de pago (factibilidad).
Otra de las acciones implementadas relativas a la sostenibilidad fue que no se alteraron los modelos organizacionales encontrados y que eran funcionales, por ejemplo los proyecto que funcionaban bajo un esquema individual se impulsaron en un formato individual, los que funcionaban bajo un esquema familiar se impulsaron bajo el modelo familiar.

Durante el periodo de ampliación agosto - diciembre 2014 se logro acompañar a todos los emprendimientos en la etapa comercial lo que permitio validar plazas y compradores, acompañando el ciclo completo de negocios; durante esta etapa la promoción de la re inversión fue una constante; así mismo se dio a conocer a los emprendedores a otras alternativas locales de asistencia técnica agrícola.

Plan de Sostenibilidad

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lecciones Aprendidas	Relativo a	Autor
1. Administración de Riesgo Productivo en cada emprendimiento Una de las lecciones aprendidas es que es importante validar las variedades de siembra; es importante el uso de variedades que ya han demostrado su desempeño agrícola en el área; paralelamente se identifico que de a un 10-20% de el área de siembra puede ser sujeto de	Risk	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel

validación de variedades mejoradas, lo que permitirá ir identificando variedades más refundidoras; lo mismo aplica a practicas agrícolas		
2. El manejo de riesgos climáticos se administro con el uso de tecnología agrícola como invernaderos y macrotuneles y con la diversificación de las áreas de cultivo y los momentos de siembra, el hecho de no sembrar todo en el mismo periodo diluyo los riesgos climáticos del proyecto como un todo. Se realizaron una serie de repeticiones sistematizadas en distintos momentos y en distintas regiones lo que hizo que el portafolio como un todo estuviera bajo riesgo climático balanceado	Risk	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel
3. El manejo de riesgos climáticos se administro con el uso de tecnología agrícola como invernaderos y macrotuneles y con la diversificación de las áreas de cultivo y los momentos de siembra, el hecho de no sembrar todo en el mismo periodo diluyo los riesgos climáticos del proyecto como un todo. Se realizaron una serie de repeticiones sistematizadas en distintos momentos y en distintas regiones lo que hizo que el portafolio como un todo estuviera bajo riesgo climático balanceado	Risk	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel
4. La administración de riesgos en proyectos de desarrollo debe de ser basada en un plan de trabajo orientado a mitigar cada uno de los riesgo identificados cuya solución este al alcance del emprendedor, en el caso de los proyectos UVG BID FOMIN la adecuada selección de emprendedores, la incorporación de tecnología agrícola y el acompañamiento técnico integral así como el acceso a distintos mercados permitio administrar efectivamente los riesgos del proyecto que estaban al alcance del emprendedor y del equipo técnico.	Risk	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel
5. La administración de riesgos en proyectos de desarrollo debe de ser basada en un plan de trabajo orientado a mitigar cada uno de los riesgo identificados cuya solución este al alcance del emprendedor, en el caso de los proyectos UVG BID FOMIN la adecuada selección de emprendedores, la incorporación de tecnología agrícola y el acompañamiento técnico integral así como el acceso a distintos mercados permitio administrar efectivamente los riesgos del proyecto que estaban al alcance del emprendedor y del equipo técnico.	Risk	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel
6. Intercambio de experiencias de agricultor a agricultor. En el proyecto pudimos ver que la confianza es una parte básica del éxito, En los procesos de aprendizaje compartir experiencias de productor a productor fue una de las mejores técnicas de aprendizaje. Cada agricultor en sus parcelas va adquiriendo experiencias valiosas, al sumar las experiencias adquiridas por cada uno se crea una lluvia de conocimientos que al ser compartidas beneficia a todos los productores. Se pudo determinar que la participación de productores experimentados ayuda considerablemente al aprendizaje de productores con menos experiencia. Al participar en talleres de intercambio de experiencias los ciclos de aprendizaje se reducen lo que beneficia a la comunidad; es mejor tener 10 productores expertos dispuestos a compartir su conocimientos que busquen en expandir sus mercados a tener 10 que aún sigan aprendiendo y compitiendo entre sí. Tener expertos y compartir conocimientos localmente nos beneficia a tod	Sustainability	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel
7. Intercambio de experiencias de agricultor a agricultor. En el proyecto pudimos ver que la confianza es una parte básica del éxito, En los procesos de aprendizaje compartir experiencias de productor a productor fue una de las mejores técnicas de aprendizaje. Cada agricultor en sus parcelas va adquiriendo experiencias valiosas, al sumar las experiencias adquiridas por cada uno se crea una lluvia de conocimientos que al ser compartidas beneficia a todos los productores. Se pudo determinar que la participación de productores experimentados ayuda considerablemente al aprendizaje de productores con menos experiencia. Al participar en talleres de intercambio de experiencias los ciclos de aprendizaje se reducen lo que beneficia a la comunidad; es mejor tener 10 productores expertos dispuestos a compartir su conocimientos que busquen en expandir sus mercados a tener 10 que aún sigan aprendiendo y compitiendo entre sí. Tener expertos y compartir conocimientos localmente nos beneficia a tod	Sustainability	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel
8. Sostenibilidad social respetando los modelos organizacionales ya establecidos. En los procesos de incubación dentro del proyecto los retos agrícolas, administrativos, financieros y comerciales eran diversos, sumar retos organizacionales no se consideró que apoyaría en la etapa inicial a la sostenibilidad del emprendimiento. Durante la ejecución del proyecto se fortalecieron las dinámicas organizacionales funcionales en campo previo a la llegada del proyecto; por lo que los modelos de producción individual, familiar y colectiva no se alteraron durante el periodo de incubación; esta decisión se considera acertada ya que no se reportaron conflictos derivados de los esquemas de trabajo ni de la organización productiva. En las etapas iniciales de incubación resulto conveniente y positivo enfocar los esfuerzos al área comercial, administrativa y agrícola no alterando los modelos organizacionales productivos que ya existían.	Sustainability	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel
9. Sostenibilidad social respetando los modelos organizacionales ya establecidos. En los procesos de incubación dentro del proyecto los retos agrícolas, administrativos, financieros y comerciales eran diversos, sumar retos organizacionales no se consideró que apoyaría en la etapa inicial a la sostenibilidad del emprendimiento. Durante la ejecución del proyecto se fortalecieron las dinámicas organizacionales funcionales en campo previo a la llegada del proyecto; por lo que los modelos de producción individual, familiar y colectiva no se alteraron durante el periodo de incubación; esta decisión se considera acertada ya que no se reportaron conflictos derivados de los esquemas de trabajo ni de la organización productiva. En las etapas iniciales de incubación resulto conveniente y positivo enfocar los esfuerzos al área comercial, administrativa y agrícola no alterando los modelos organizacionales productivos que ya existían.	Sustainability	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel
10. La importancia de la reinversión Cuando un negocio es rentable se recomienda continuar en él, para poder continuar es necesario contar con los recursos para cubrir los costos que nos aseguren el poder iniciar un nuevo ciclo productivo. El primer paso para la promoción de la reinversión fue determinar cuánto dinero era necesario y destinar en cada ciclo de venta una proporción de los ingresos equivalente al costo de producción, la reinversión no es común en el área rural pero impulsarla y hacer participativa la decisión apoyo directamente la búsqueda de la sostenibilidad. El monto necesario para iniciar cada ciclo de siembra se determinó con los agricultores mediante la construcción de la matriz de costos, información contenida dentro de los planes de negocios. La promoción de la reinversión ha sido un factor clave de sostenibilidad económica y forma parte integral de las acciones de desarrollo sostenible implementadas dentro del marco del proyecto.	Sustainability	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel

11. La importancia de la reinversión Cuando un negocio es rentable se recomienda continuar en él, para poder continuar es necesario contar con los recursos para cubrir los costos que nos aseguren el poder iniciar un nuevo ciclo productivo. El primer paso para la promoción de la reinversión fue determinar cuánto dinero era necesario y destinar en cada ciclo de venta una proporción de los ingresos equivalente al costo de producción, la reinversión no es común en el área rural pero impulsarla y hacer participativa la decisión apoyo directamente la búsqueda de la sostenibilidad. El monto necesario para iniciar cada ciclo de siembra se determinó con los agricultores mediante la construcción de la matriz de costos, información contenida dentro de los planes de negocios. La promoción de la reinversión ha sido un factor clave de sostenibilidad económica y forma parte integral de las acciones de desarrollo sostenible implementadas dentro del marco del proyecto.	Sustainability	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel
12. La Elaboración de Planes de Negocios una base de la Sostenibilidad Económica En el proyecto la selección de que cultivos impulsar partió de un análisis económico y estratégico que tomaba en cuenta: 1) La demanda de los mercados, 2) Las capacidades de los agricultores, 4) las inversiones necesarias y 4) Los márgenes de rentabilidad. El documento que resumió este análisis fue el Plan de Negocios, realizarlo fue un factor clave que permitió seleccionar los cultivos con mayor demanda en los mercados y con mayores márgenes aumentando las probabilidades de soportar las inevitables variabilidades de precio sin caer en el área de pérdidas; sumado a esto el plan de negocios permitió con antelación dar a conocer detalles del proceso productivo y los resultados esperados de cada emprendimiento con los beneficiarios. La construcción del plan de negocios con los agricultores fue una de las acciones principales y factores claves en la búsqueda de la sostenibilidad económica.	Sustainability	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel
13. La Elaboración de Planes de Negocios una base de la Sostenibilidad Económica En el proyecto la selección de que cultivos impulsar partió de un análisis económico y estratégico que tomaba en cuenta: 1) La demanda de los mercados, 2) Las capacidades de los agricultores, 4) las inversiones necesarias y 4) Los márgenes de rentabilidad. El documento que resumió este análisis fue el Plan de Negocios, realizarlo fue un factor clave que permitió seleccionar los cultivos con mayor demanda en los mercados y con mayores márgenes aumentando las probabilidades de soportar las inevitables variabilidades de precio sin caer en el área de pérdidas; sumado a esto el plan de negocios permitió con antelación dar a conocer detalles del proceso productivo y los resultados esperados de cada emprendimiento con los beneficiarios. La construcción del plan de negocios con los agricultores fue una de las acciones principales y factores claves en la búsqueda de la sostenibilidad económica.	Sustainability	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel
14. Asistencia Técnica Integral- Los Proyectos como un Todo Otro de los factores de éxito del proyecto fue proporcionar la asistencia técnica agrícola en un formato integral en donde se atendió desde la evaluación del negocio hasta la comercialización promoviendo la reinversión como factor de sostenibilidad. En el proyecto se asignó bajo el esquema de "cartera de empresas" un mínimo de 8 emprendimientos designados como responsabilidad directa de cada técnico de campo en cuyo formato de trabajo se reforzaron áreas tradicionalmente frágiles como el área administrativo–financiera y el área comercial, para el fortalecimiento de estas dos áreas se asignaron dos técnicos adicionales responsable del buen desempeño administrativo financiero de todos los proyectos en cierta región geográfica y un técnico responsable del buen desempeño comercial de todos los emprendimientos de la misma región, para el caso del proyecto Altiplano y Costa Sur.	Implementation	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel
15. Asistencia Técnica Integral- Los Proyectos como un Todo Otro de los factores de éxito del proyecto fue proporcionar la asistencia técnica agrícola en un formato integral en donde se atendió desde la evaluación del negocio hasta la comercialización promoviendo la reinversión como factor de sostenibilidad. En el proyecto se asignó bajo el esquema de "cartera de empresas" un mínimo de 8 emprendimientos designados como responsabilidad directa de cada técnico de campo en cuyo formato de trabajo se reforzaron áreas tradicionalmente frágiles como el área administrativo–financiera y el área comercial, para el fortalecimiento de estas dos áreas se asignaron dos técnicos adicionales responsable del buen desempeño administrativo financiero de todos los proyectos en cierta región geográfica y un técnico responsable del buen desempeño comercial de todos los emprendimientos de la misma región, para el caso del proyecto Altiplano y Costa Sur.	Implementation	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel
16. La importancia de las evaluaciones técnicas de campo En el proyecto se realizaron evaluaciones técnicas de campo internas y externas, estas acciones se consideran otro de los factores que apoyaron positivamente el desempeño del proyecto. Las evaluaciones internas estuvieron a cargo de la Dirección Técnica con la participación del resto de miembros del equipo quienes se auditaban trimestralmente entre sí, los resultados obtenidos eran parte de la evaluación de desempeño semestral que caracterizo a este proyecto durante el componente de incubación y fortalecimiento de empresas. Mediante esta sana competencia se mantuvo una actitud de mejora continua, generando que cada especialista se esforzara por obtener los mejores resultados de su evaluación. Sumado a las evaluaciones técnicas estuvieron las evaluaciones semestrales externas que incluyeron visitas a cada emprendimiento por parte del evaluador y la especialista BID FOMIN.	Implementation	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel
17. La importancia de las evaluaciones técnicas de campo En el proyecto se realizaron evaluaciones técnicas de campo internas y externas, estas acciones se consideran otro de los factores que apoyaron positivamente el desempeño del proyecto. Las evaluaciones internas estuvieron a cargo de la Dirección Técnica con la participación del resto de miembros del equipo quienes se auditaban trimestralmente entre sí, los resultados obtenidos eran parte de la evaluación de desempeño semestral que caracterizo a este proyecto durante el componente de incubación y fortalecimiento de empresas. Mediante esta sana competencia se mantuvo una actitud de mejora continua, generando que cada especialista se esforzara por obtener los mejores resultados de su evaluación. Sumado a las evaluaciones técnicas estuvieron las evaluaciones semestrales externas que incluyeron visitas a cada emprendimiento por parte del evaluador y la especialista BID FOMIN.	Implementation	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel
18. La adecuada selección de técnicos de campo En el proyecto se seleccionaron técnicos agrícolas de campo que sumado a que poseían las cualidades técnicas eran conocidos y respetados en las comunidades, hablaban los idiomas locales y provenían de familias de agricultores con los mismos intereses y necesidades que los de los grupos atendidos; factores que dieron credibilidad y confianza. Los criterios de selección resultaron ser muy positivos ya que los técnicos agrícolas contratados entendían perfectamente las limitaciones que enfrentan los agricultores y la necesidad de una pronta solución en al área rural; La adecuada selección permitió que sumado al logro de los resultados del proyecto a los técnicos agrícolas de campo les intereso lograr las metas como algo	Implementation	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel

muy personal como parte de su formación profesional y de una oportunidad y experiencia clave para sus propias vidas. La selección adecuada de técnicos de campo permitió para tener una doble motivación que impacto positiva		
19. La adecuada selección de técnicos de campo En el proyecto se seleccionaron técnicos agrícolas de campo que sumado a que poseían las cualidades técnicas eran conocidos y respetados en las comunidades, hablaban los idiomas locales y provenían de familias de agricultores con los mismos intereses y necesidades que los de los grupos atendidos; factores que dieron credibilidad y confianza. Los criterios de selección resultaron ser muy positivos ya que los técnicos agrícolas contratados entendían perfectamente las limitaciones que enfrentan los agricultores y la necesidad de una pronta solución en al área rural; La adecuada selección permitió que sumado al logro de los resultados del proyecto a los técnicos agrícolas de campo les intereso lograr las metas como algo muy personal como parte de su formación profesional y de una oportunidad y experiencia clave para sus propias vidas. La selección adecuada de técnicos de campo permitió para tener una doble motivación que impacto positiva	Implementation	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel
20. La Puesta en marcha de circuitos eficientes de ejecución Con la finalidad de aumentar la eficiencia durante la ejecución del proyecto desde el diseño mismo se consideró la creación de circuitos eficientes, los cuales son rutas que atienden a por lo menos 8 emprendedores en un radio de acción no superior a los 40 minutos cuyos emprendimientos serian atendidos por el mismo especialista; con este diseño los recursos económicos y el tiempo de los especialistas agrícolas se aprovecharon al máximo dando la oportunidad de aumentar la frecuencia de las visitas técnicas y el tiempo en cada parcela productiva acompañando más de cerca los resultados esperados.	Design	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel
21. La Creación de Portafolios de Cultivos durante la Incubación de Empresas Otro de los factores que influyeron positivamente en los ciclos de aprendizaje y en el grado de especialización logrado en el proyecto fue la creación de portafolios por cultivo, las cuales son una serie de repeticiones planificadas para alcanzar escala, y compartir conocimientos, al aumentar el número de experiencias en el mismo periodo e intercambiarlas se acortan los ciclos para lograr la calidad y productividad esperada. En el proyecto se crearon portafolios de Tomate, Arveja China y Chiles Picantes, la especialización en estos cultivos permitió aumentar los conocimientos de cada emprendedor. Se considera que la creación de portafolios por cultivo y la participación de varios emprendedores con un fin común genero un efecto sinérgico que apoyo los logros del proyecto.	Design	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel
22. La Creación de Portafolios de Cultivos durante la Incubación de Empresas Otro de los factores que influyeron positivamente en los ciclos de aprendizaje y en el grado de especialización logrado en el proyecto fue la creación de portafolios por cultivo, las cuales son una serie de repeticiones planificadas para alcanzar escala, y compartir conocimientos, al aumentar el número de experiencias en el mismo periodo e intercambiarlas se acortan los ciclos para lograr la calidad y productividad esperada. En el proyecto se crearon portafolios de Tomate, Arveja China y Chiles Picantes, la especialización en estos cultivos permitió aumentar los conocimientos de cada emprendedor. Se considera que la creación de portafolios por cultivo y la participación de varios emprendedores con un fin común genero un efecto sinérgico que apoyo los logros del proyecto.	Design	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel
23. Diseño del paquete tecnológico en función del perfil de agricultores Una de lecciones aprendidas durante el diseño del proyecto fue la importancia de conocer las características de los productores; entre las cuales se encuentran las siguientes: capacidad productiva, disponibilidad de tiempo, actitud ante la innovación y disponibilidad de recursos económicos para financiera nuevas inversiones, aspectos entre otros que fueron claves para diseñar una intervención acorde a lo que se encontraría en campo y a las características del proyecto. Mediante el conocimiento del perfil de los agricultores se logró diseñar un paquete tecnológico que respondió en gran manera a las necesidades encontradas en campo; se buscaron complementar los aportes por parte de los agricultores con los aportes brindados por el proyecto para conjuntamente lograr implementar un emprendimiento exitoso.	Design	De León Reyes, Carlos Daniel Daniel

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o "compartirse" con otras entidades o proyectos similares.

Guide for small rural tomato producers and closing events that help communicate project results and rural models implemented

Productos principales del proyecto

[Mar. 2014] Tomate (Other)

Autor: DDeleon

[Mar. 2014] Tomate (Other)

Autor: DDeleon

[Dic. 2014] Informe de Eventos de Cierre (Other)

Autor: Daniel de León

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

19/FEB./2009	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1879944]
19/FEB./2015	Informe de Evaluación Final	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=39410265]
Ficha del proyecto		http://apps.fomin.org/public/psr/projectprofile.aspx?proj=GU-M1021&lg=SP