



Invertir en la población rural

Colombia

Programa de Fomento de la Capacidad Empresarial Rural: Confianza y Oportunidades

Informe de supervisión

Informe principal y apéndices

Fechas de misión:	18/11/2019 to 29/11/2019
Fecha del documento	19/12/2019
Número de identificación del proyecto:	1100001491
N.º de informe:	5282-CO

América Latina y el Caribe
Departamento de Administración de Programas

Acrónimos y siglas

ACC	Adaptación al Cambio Climático
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AT	Asistencia técnica
CCI	Corporación Colombiana para la Investigación Agropecuaria
DNP	Departamento Nacional de Planeación
DP	Documento de proyecto
FIDA	Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola
GC	Gestión del Conocimiento
GOC	Gobierno de Colombia
IEA	Iniciativa Económica Asociativa
MADR	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
MHCP	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
MOT	Mapa de Oportunidades Territoriales
PN	Plan de Negocio
PF	Perfil de incubadora
POA	Plan Operativo Anual
RIMS	Results and Impact Measurement System
SYE	Seguimiento y Evaluación
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje
SISBEN	Sistema de Identificación y Clasificación de Potenciales Beneficiarios de Programas Sociales
TOP	Proyecto de Construcción de Capacidades Empresariales Rurales: Confianza y Oportunidad
UNC	Unidad Nacional de Coordinación
UMATA	Unidad Municipal de Asistencia Técnica
UT	Unidad Territorial

A. Resumen del proyecto

Región:	América Latina y el Caribe	Estado de riesgo del proyecto:	Sin riesgo
País:	Colombia	Categoría ambiental y social:	B
Nombre del proyecto:	Programa de Fomento de la Capacidad Empresarial Rural: Confianza y Oportunidades	Clasificación del riesgo climático:	2
N.º de identificación del proyecto:	1100001491	Institución ejecutora:	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
Tipo de proyecto:	Rédito y Servicios Financieros	Institución implementadora:	No disponible aún
Gerente de programa país:	Jesus Quintana		
Nombre del Director del Proyecto:	Fabián Camilo Acosta		
Zona del proyecto:	Departamentos de Colombia: Nariño, Cauca, Valle del Cauca, Chocó, Antioquia, Córdoba, Bolívar, Sucre, Cesar, La Guajira, Magdalena, Norte de Santander, Arauca, Meta, Caquetá Putumayo, Tolima		
Fecha de aprobación:	03/04/2012	Fecha de recepción de la última auditoría:	29/06/2019
Fecha de firma:	27/09/2012	Fecha de la última misión de supervisión/seguimiento a la implementación:	29/11/2019
Fecha de entrada en vigor:	13/12/2012	Número de misiones de supervisión/seguimiento a la implementación:	15
Fecha elegible para el desembolso:	13/12/2012	Número de prórrogas:	1
Fecha del primer desembolso:	28/02/2014	Retraso en la efectividad:	8 meses
Fecha de revisión de medio término:	No disponible aún		
Fecha de terminación original:	31/12/2017		
Fecha de terminación actual:	31/12/2020		
Cierre financiero:	No disponible aún		

Financiación total del proyecto

Desglose del financiamiento FIDA	Latin American and the Caribbean Division	\$617,180
	IFAD	\$29,918,865
Desglose del financiamiento nacional	Beneficiaries	\$13,683,749
	National Government	\$5,755,655
Desglose de la cofinanciación,	Spanish Fund	\$19,948,681
Financiación total del proyecto:		\$69,924,130

Misión en curso

Fechas de misión:	18/11/2019 to 29/11/2019
Días de misión sobre el terreno:	19-23/11/2019

Integrantes de la misión: Jesús Quintana, Director-País y Jefe de Misión; Carmen Eugenia Morales, Coordinadora Técnica y Responsable de SyE; Michele Pennella, Oficial de Programas, LAC; Esperanza Peñuela, Especialista Financiera, y Jenny Gragirena, Especialista en Adquisiciones.

Sitios sobre el terreno visitados: Departamentos de Colombia: Nariño, Cauca, Valle del Cauca, Chocó, Antioquia, Córdoba, Bolívar, Sucre, Cesar, La Guajira, Magdalena, Norte de Santander, Arauca, Meta, Caquetá Putumayo, Tolima

B. Evaluación general

Indicador básico #1	Ø	Calificación	Indicador básico #2	Ø	Calificación
Probabilidad de alcanzar el objetivo de desarrollo		4	Evaluación de los resultados generales de la ejecución		4

Eficacia en términos de desarrollo	5	Gestión del proyecto	4
Eficacia	4	Calidad de la gestión del proyecto	5
Focalización y alcance	5	Gestión de los conocimientos	4
Igualdad de género y participación de las mujeres	5	Uso óptimo de los recursos	4
Productividad agrícola	N/A	Coherencia entre el POA y la ejecución	5
Nutrición	N/A	Resultados del sistema de SyE	4
Adaptación al cambio climático	4	Requisitos de los PESAC	4

Sostenibilidad y ampliación de escala	4	Gestión Financiera y Ejecución	4
Instituciones y actuación en el ámbito de las políticas	N/A	Tasa de desembolso aceptable	2
Creación de asociaciones	4	Calidad de la gestión financiera	4
Capital humano y social y empoderamiento	5	Calidad y puntualidad de las auditorías	5
Calidad de la participación de los beneficiarios	5	Fondos de contrapartida	5
Capacidad de respuesta de los proveedores de servicios	4	Cumplimiento de las disposiciones del convenio del préstamo	5
Gestión del medio ambiente y de los recursos naturales	4	Adquisiciones y contrataciones	5
Estrategia de salida	3		
Posibilidad de ampliación de escala	4		

Pertinencia

C. Objetivos de la misión y principales conclusiones

Antecedentes y objetivo principal de la misión

La Quinta Misión de Supervisión del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad (TOP– El Campo Emprende) se realizó del 18 al 29 de noviembre de 2019, conjuntamente con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural/Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos (MADR/DCPGI), la UNC, AECID y el FIDA. También participaron el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) y el Departamento Nacional de Planeación (DNP).

Los objetivos de la Misión fueron: (i) Valorar el avance acumulado en la ejecución del Proyecto (incluyendo el avance en la implementación del POA 2019) y (ii) revisar las estrategias de sostenibilidad y salida del Proyecto.

Las principales reuniones efectuadas incluyen: (a) reunión de inicio (18/11/19) con la participación del MADR/DCPGI, MHCP, DNP, UNC, AECID, FIDA para conocer los avances del proyecto; (b) reunión sobre resultados preliminares de la evaluación con las instituciones anteriores y RIMIPS y (c) reunión de cierre con el Comité Directivo del Proyecto (CDP) (28/11/19), para presentar los resultados de la misión de supervisión.

El FIDA agradece al MADR/DCPGI, MHCP, DNP, UNC y la AECID por el diálogo abierto y constructivo y en especial a la UT Magdalena por la organización y buen desarrollo de la visita en terreno.

Principales acuerdos y conclusiones de la misión

La Misión confirma los avances en las actividades, metas y desembolsos alcanzados por el Proyecto. Los resultados, especialmente a nivel de los impactos (mejoras en los capitales de las familias, el incremento en los ingresos, la mejora en la seguridad alimentaria y la creación de empleo) están siendo cuantificados. Los avances en la fase de extensión son satisfactorios respecto a toda la fase inicial, donde las vigencias 2018-2019 han marcado un punto de inflexión positivo en la ejecución. Los factores que contribuyen a los resultados son producto de una mayor apropiación del Proyecto por el MADR, la orientación estratégica del CDP y los socios (FIDA, AECID), la coordinación efectiva y la mejora en los arreglos administrativos y operativos. Igualmente, confirma la oportunidad generada con la ampliación del período de ejecución 2018-2020, que se refleja en la pertinencia política de Proyecto para el cumplimiento de metas de gobierno en fomento de los emprendimientos rurales, asociatividad, atención de la mujer y jóvenes, y la superación de la pobreza.

El Proyecto tiene mejoras significativas en la gestión respecto a la fase original y a la última supervisión, donde destacan la estabilidad/calidad lograda en la contratación del equipo; el diseño y puesta en marcha de procedimientos e instrumentos de gestión operativa, donde destaca la puesta en marcha del Sistema de SyE-financiero (SISCAP), que está generando información confiable y oportuna, la actualización del MOP, la formulación de instrumentos de planificación, seguimiento y evaluación para uso en los territorios, la puntualidad en la presentación de informes con calidad, incluyendo las auditorías.

Para completar esta estrategia, el Proyecto tiene dos prioridades en el corto plazo: (i) Consolidación de las inversiones: El diseño y ejecución de la estrategia de sostenibilidad de las organizaciones (mujeres y jóvenes), así como de las inversiones realizadas a través de los planes de negocio y las mejoras en la gestión de los recursos naturales, con mitigación de riesgos ambientales y de ACC. Aunque el Proyecto ha venido aplicando algunos elementos de sostenibilidad (alianzas institucionales, promoción de productos para el acceso a mercados, producción con enfoque de ACC, etc.), estos no forman todavía parte de una propuesta estructurada y socializada con los actores vinculados a la ejecución, siendo una medida propuesta tras la misión el que se elabore la Estrategia de Sostenibilidad del Proyecto y se realice un seguimiento continuo a su implementación por parte del MADR y los socios, y (ii) Ejecución durante 2020: A pesar de la mayor ejecución financiera, el saldo disponible del crédito (USD 22,2 millones) es elevado y no podrá ser ejecutado en el periodo restante. No obstante, el MADR ha programado una asignación para el 2020 similar a la del 2019, el Proyecto no podrá lanzar una nueva convocatoria, si no se extiende el plazo de ejecución. Ante la fecha de terminación (31/12/20) únicamente se podrán realizar actividades sobre las inversiones de las convocatorias 2018 y 2019. Por ello, el Gobierno ha propuesto y priorizado una solicitud de ampliación de plazo para poder ejecutar y consolidar, dado los atrasos acumulados, que se dieron durante el Gobierno anterior.

A raíz de los resultados evidenciados, esta Misión considera que la extensión podría ser pertinente dado que: (i) el proyecto cuenta con el apoyo político, institucional y presupuestario (MADR, DNP, MHCP, Presidencia, CDP); (ii) permitiría obtener los objetivos de desarrollo del proyecto definidos inicialmente y desembolsar el 100% de los recursos del FIDA y STF; (iii) permitiría consolidar las acciones con las organizaciones dando sostenibilidad a las inversiones; y (iv) las capacidades técnicas y operativas del proyecto están ya desarrolladas, permitiendo una implementación segura de los recursos, entre otras. Para el éxito de esta extensión será fundamental mantener la mejora en la gestión, desembolsos y ejecución evidenciados hasta ahora, y priorizar la orientación de los recursos hacia la sostenibilidad, consolidando los resultados y en menor grado se destinen a la ampliación de las metas. El FIDA realizará un análisis del informe técnico-financiero elaborado para la segunda ampliación del plazo, y si es aprobada podrá definir un apoyo al MADR y UNC en la actualización de la estrategia de intervención, y en particular de la estrategia de sostenibilidad. Para analizar la posible extensión, el proyecto elaborará una propuesta técnica-financiera para revisión por parte de los socios

(Gobierno, FIDA, AECID), que incluirá el plan de acción para la misma.

Medidas acordadas

Medidas	Responsables	Fecha límite	EstadoEstado
Desarrollo de la efectividad			
Mayor orientación a la sostenibilidad: Estrategia de sostenibilidad definida y aprobada	MADR/UNC	31/01/20	Aprobado
Gestión del proyecto			
Mantener la estructura del Proyecto, incluido el Operador	MADR/UNC	31/12/20	Aprobado
Asegurar la continuidad del equipo pertinente para la vigencia 2020	MADR/UNC	31/01/20	Aprobado
Gestión financiera			
Reconfirmar presupuesto de la Vigencia 2020	MADR/UNC MHCP	20/12/19	Aprobado
Pronta asignación de los recursos al Operador –presupuesto 2020	MADR/UNC	28/02/20	Aprobado
Otros			
Avanzar hacia una nueva extensión del plazo de la ejecución: elaborar propuesta técnica-financiera para revisión por socios (Gobierno, FIDA, AECID)	MADR/UNC	31/01/20	Aprobado
Mantener la estrategia de ejecución simple, con algunos cambios para la sostenibilidad (actual/ extensión): acceso a servicios financieros – fondo rotatorio, acceso a mercado (Cosecha y Venta fija), Fortalecimiento de capacidades	MADR/UNC	31/01/20	A Aprobado

D. Resumen de la situación del proyecto

Presencia de dos periodos con dinámicas diferenciadas de ejecución **Período 2013-2017** [\[1\]](#), que se caracterizó por los bajos avances en las actividades, metas y desembolsos, lo cual fue justificado por: (a) existencia de un diseño complejo; (b) recurrentes problemas de gestión (cambios de coordinador, falta de personal clave de la UNC, dificultades con el operador-CCI, herramientas y procedimientos de gestión sin definirse), y (c) situaciones del contexto país (cambio en normativa e institucionalidad asociada al Acuerdo de Paz, proceso electoral).

En estos años destaca la vigencia 2017, donde el MADR y los socios (FIDA, AECID), con el apoyo del CDP implementaron diversas medidas que permitieron incrementar la ejecución del Proyecto, frente al rezago de los años anteriores. Al 31/12/16 solo se había podido realizar la convocatoria 2014, donde se beneficiaron 12 423 familias. En el 2017, se efectuaron los concursos productivos, que incorporaron a 9 945 familias. Ambas actividades forman parte del componente A) Formación de Capital Social Asociativo y Desarrollo Empresarial. También se realizaron de forma

rezagada las actividades de educación financiera e incentivos al ahorro del componente B) Desarrollo y Fortalecimiento de los Activos Financieros Rurales, beneficiando a 4 055 de las familias (13,5%). En el componente C) Gestión del Conocimiento, Capacidades y Comunicación, la mayor actividad se centraba en el diseño del sistema de SyE, que no llegó a estar operativo. En resumen, para el total del período la cobertura de familias fue de 22 368 (62% de la meta), siendo un 58% de las familias representadas por mujeres y un 18% por jóvenes.

La **ejecución financiera** del 2013-2016 alcanzó USD 6,6 millones (12%). En el 2017 se ejecutaron USD 6,8 millones adicionales, para un acumulado de USD 13,4 millones (24,1% del total). La tasa de desembolsos del período 2013-2017 fue de sólo el 25,3%.

Las mejoras en la ejecución alcanzadas en el 2017, así como el rol estratégico del Proyecto ante el Acuerdo de Paz y el creciente apoyo del MADR fueron la base para aprobar una ampliación del plazo de ejecución (2018-2020) por parte del FIDA.

Periodo 2018-2019. Este periodo se caracteriza por los avances significativos en las actividades, metas y desembolsos, lo cual se asocia a los siguientes factores:

(a) La viabilidad favorable de los cambios al diseño propuestos para el período de extensión. La consideración principal para la ampliación del plazo de ejecución fue la posibilidad de que el Proyecto alcance sus objetivos y resultados. Los cambios propuestos en el diseño han favorecido los resultados alcanzados, donde destacan: el incremento en la inversión por familia, la reducción en la meta de familias, la disminución de los miembros por organización, la simplificación del modelo de intervención a dos fases (MOP y PN), el fortalecimiento de la estructura operativa (necesidades de personal, especialmente en el terreno), la orientación de mayores recursos (componente B y donación) a atender población joven; el ajuste en el modelo de planes de negocio, para fortalecer la viabilidad de las inversiones y una mayor orientación en género, juventud y ambiente. La Misión considera que los cambios han sido favorables, sin embargo no se han alcanzado los resultados esperados en la consolidación y sostenibilidad de las inversiones y emprendimientos, por lo que para el tiempo restante (y en una posible extensión) se tendría que orientar mayormente, los recursos a la sostenibilidad, versus a ampliar nuevos territorios.

(b) Mejora en la calidad de la gestión del Proyecto. La calidad de gestión del Proyecto es satisfactoria, lo cual es consecuente con las medidas aplicadas por el gobierno y los socios, incluyendo: (i) El liderazgo y apropiamiento del MADR y el Gobierno de Colombia, especialmente a partir de agosto de 2018, con la llegada del nuevo equipo de Gobierno tras las elecciones. El Proyecto mantiene una alta relevancia dentro del nuevo contexto político nacional y sectorial. El MADR lo ha incluido como de los instrumentos de política, bajo el nuevo nombre de “El Campo Emprende” (nombre complementario con el que se identifica al proyecto); (ii) El rol estratégico del CDP, quien ha respaldado las medidas implementadas y agilizado trámites para la ejecución; (iii) Mayor acompañamiento y seguimiento de socios (FIDA, AECID); (iv) Continuidad del coordinador; (v) El cambio en el equipo del proyecto a nivel central y territorial (cantidad, calidad, estabilidad); (vi) Asignación presupuestal amplia y mantenida desde 2018; (vii) Ajuste/aplicación de instrumentos de gestión (estrategia, MOP, POA, marco lógico); (viii) Avance significativo los sistemas de SyE y contable; (ix) Mayor seguimiento a la ejecución, y (x) Cambio de oficina, lo cual ha mejorado el ambiente laboral. También destaca la puesta en operación de la donación, que no había sido adicionada en el período inicial de ejecución.

- En estos dos primeros años de la ampliación se ha logrado realizar principalmente las convocatorias 2018 y 2019, beneficiando a 13 808 familias (38% de la meta). Además, se observa una mejora en la cobertura de familias representadas por mujeres y jóvenes que pasaron a ser de un 60% y 27%, respecto al período anterior. La ejecución financiera de 2018-10/2019 fue 1,13 veces mayor (USD 15,16 millones) a la del período 2013-2017 alcanzó y la tasa de desembolso del periodo (30%) fue superior en un 118%.

(c) Avances acumulados del Proyecto

El periodo de ampliación ha permitido cumplir las metas de familias y área geográfica a atender (2013-11/2019):

- **Cobertura de familias.** De acuerdo con la nueva meta de familias ajustada en la propuesta de ampliación a 36 170 familias, el avance alcanzado es de 100% (36 176 familias atendidas). De estas, 10% son familias indígenas (meta original 6%), 23% de familias NARP (meta original 25%), 27% familias de personas jóvenes (meta propuesta 18%) y 60% de familias representadas por mujeres (50% meta propuesta). El Proyecto ha seguido los criterios de focalización establecidos en el diseño.

- **Cobertura territorial.** Se han intervenido 134 municipios (100% de la meta), de los cuales el 70% corresponden con las convocatorias 2018 y 2019. Estos municipios forman parte de los municipios PDET focalizados en dentro de los lineamientos del Acuerdo de Paz, por su vulnerabilidad.

Evidencias fundadas de avances en los impactos y avances hacia el logro de los objetivos De acuerdo con el Informe de Evaluación de Resultados (preliminar), en fase de finalización, el Proyecto muestra resultados significativos en el mejoramiento de los capitales de las familias. Específicamente en el capital social se destaca la creación de organizaciones (1976 organizaciones nuevas) y la actitud positiva de los beneficiarios por consolidar sus grupos. En el capital humano se reconoce una mejora en la capacidad financiera para el manejo del negocio, aunque no promueve todavía el acceso a servicios financieros. En menor grado se valora la asistencia técnica directa del Proyecto, aunque si

se valora positivamente el aporte del SENA en aspectos productivos, empresariales, asociativos y ambientales. Respecto al capital físico se reportan mejoras en los activos productivos (equipos e infraestructura menor) y del hogar (mejora en las viviendas). En el capital natural existe preocupación de los beneficiarios por no contaminar y están tomando medidas de ACC como son el desplazamiento de cultivos a tierras más altas. Finalmente, en el capitaleconómico se reportan resultados positivos en el incremento de los ingresos.

La evaluación indica que las mejoras en los capitales de las familias beneficiarias están permitiendo alcanzar los impactos del Proyecto. Todas las familias encuestadas reportaron incrementos en los ingresos y mejora en la seguridad alimentaria, especialmente en el cambio de dieta. Se reporta un incremento en la generación de empleo, aunque este es menor al esperado. Como un impacto no esperado se identificó la menor migración de jóvenes y familias.

Mayores progresos en las metas de productos y efectos. Los mayores progresos se registran en el componente A, donde se logró lanzar las convocatorias 2018 y 2019. Entre los resultados de efectos y productos destacan: 110% de familias y grupos rurales en extrema pobreza que mejoran su capacidad productiva, 40% familias y grupos rurales en extrema pobreza que mejoran sus condiciones ambientales, 100% familias y grupos rurales en pobreza extrema capacitadas en gestión e iniciativas productivas, 209% Personas jóvenes rurales emprendedores que acceden a financiamiento, 57% avance en familias y grupos capacitadas en educación financiera y 100% avance de talentos locales capacitados que operan como proveedores de servicios. Un reto del Proyecto es dar sostenibilidad a los resultados alcanzados.

Por otra parte, a través del SISCAP, el Proyecto está sistematizando resultados en temas específicos de servicios financieros, comercialización y ambiente, sobre las convocatorias 2018 y 2019. En el tema comercialización los resultados indican que las familias están generando excedentes de producción, los cuales venden principalmente en el municipio, aunque hay una tendencia a disminuir esta relación, ya que en 2019 se ha incrementado las ventas en municipios aledaños o la cabecera departamental. Un 45% de las familias indican que cuentan con un socio comercial que compra su producción y un 42,4% indica está mejorando su estrategia comercial. En servicios financieros los beneficiarios señalan como resultado principal la mejora en la toma de decisiones financieros y de rentabilidad bancaria. En el tema ambiental, se registró que el 92% de las organizaciones están elaborando un plan ambiental y 8% ya lo han finalizado. En las organizaciones y emprendimientos se han intensificado las medidas ambientales, presentándose resultados importantes en el manejo de residuos, el vertimiento de agua, registros sanitarios – pecuarios y consecución de licencias de aguas subterráneas y superficiales.

Mejora en la ejecución financiera (acumulada a 31/10/19). Desde la entrada en vigor al 12/16 se habían ejecutado USD 6,6 millones (12%), USD 4,6 millones del crédito y USD 2,0 millones del aporte Nación. En 2017 la dinámica de ejecución mejoró, alcanzando una ejecución de USD 6,9 millones, similar a la obtenida en los primeros tres años (2013-2016). Entre 01/18 y 10/19 (20 meses) se ejecutaron USD 17,51 millones, 31% de incremento del financiamiento. Lo anterior da como resultado una ejecución acumulada de USD 30,9 (56% de avance) (Cuadro 1). No obstante, el saldo disponible del crédito alcanza USD 22,2 millones, siendo el reto para el Proyecto alcanzar una mayor ejecución posible, en el plazo restante.

Cuadro 1. Ejecución Acumulada (Avance Progresivo)

En millones de USD

FUENTE	2013-2016	A 2017	A 2018	A 2019
Crédito (FIDA – Fondo Español)	4,6	10,3	15,0	21,7
Contraparte nacional	2,0	3,1	5,1	9,2
Ejecución	6,6	13,4	20,1	30,9
Avance (en porcentaje -acumulado)	12%	24%	36%	56%

Ejecución de recursos de contrapartida nacional. A la fecha de la Misión, el Proyecto reporta una ejecución de USD 10,4 millones con cargo al aporte nacional, lo cual representa un 181%, Este mayor valor es derivado en parte, de los recursos provenientes de la Donación de la Unión Europea, que en 2018 se concedió al Gobierno de Colombia, a través del MADR, por COP 10,0 millones (USD 3,08 millones), siendo adicionada al Proyecto con el fin de incrementar la atención a grupos beneficiarios de la convocatoria 2018, dada la confianza y el reconocimiento que ha venido teniendo el modelo de intervención del Proyecto en territorio. Estos recursos también se han dirigido a cubrir los costos operativos, respondiendo al compromiso que asumió el GOC en 2017, como requisito para la aprobación de la extensión.

Aportes crecientes de los beneficiarios. Al 31/12/18, se registraron aportes por COP 3.404,1 millones (USD 1,14 millones). Al 11/19 se estiman (extracontablemente) sean de COP 10.434,3 millones (USD 3,25 millones), lo que muestra el apropiamiento y confianza de los beneficiarios por el Proyecto.

Continúa el nivel de compromiso del gobierno para el 2020. La cuota presupuestal aprobada para la ejecución del Proyecto en el 2020 es de COP 46.737,0 millones equivalente a aproximadamente USD 16,5 millones (USD 15,1 millones de crédito y USD 1,4 millones de aportes nación), manteniéndose la dinámica del 2019. Esta apropiación muestra el apropiamiento del MADR sobre el Proyecto. Se espera al 2020 alcanzar una ejecución del Crédito de al menos el 88,4%. Sin la aprobación de esta nueva extensión, el Proyecto solo podría programar para 2020 un POA por valor de COP 21.132,3 millones (USD 6,7 millones), inferior a la cuota aprobada, con lo cual, a final de 2020 la ejecución del crédito sería de aproximadamente 74%.

Solicitud de ampliación del plazo de ejecución. Durante la Misión de supervisión fue enviada al FIDA, por parte del MHCP la solicitud (Radicado No. Expediente 448441/2019 OFI, DE 18/1119) del Gobierno de Colombia para prorrogar las fechas del Proyecto por dos años: terminación (31/12/22) y cierre (31/06/23). Esta solicitud se fundamenta en la importancia estratégica del Proyecto para la política de gobierno, especialmente en el desarrollo de los emprendimientos rurales, la asociatividad, la atención a la mujer y joven rural y la superación de la pobreza. Es considerado que el dinamismo adquirido por el Proyecto en los últimos años evidencian la posibilidad de alcanzar los objetivos y resultados esperados; así como de ejecutar los saldos disponibles.

[1] La fecha de terminación original era 31/12/2017.

E. Ejecución del proyecto

a. Eficacia en términos de desarrollo y atención al desarrollo

Eficacia en términos de desarrollo		
Eficacia	Calificación: 4	Calificación precedente: 3

Justificación de la calificación otorgada

La información del SISCAP y la evaluación de resultados (preliminar) proporcionan evidencias que muestran que más del 70% de los productos se cumplirán y que de los efectos esperados, 4 sobre 7 se han cumplido a la fecha de la Misión. Además, la medición sobre el impacto indica que estos están en proceso de alcanzarse.

Análisis del marco lógico y principales problemas relacionados con la eficacia

El Proyecto contrató a RIMISP para realizar una evaluación de resultados de la intervención 2014-2018, y para obtener recomendaciones y aprendizajes para apoyar la gestión y la toma de decisiones sobre una ampliación del plazo de operación del Proyecto. La información recolectada se encuentra en una primera etapa de análisis de los hallazgos, correspondientes a 4 de los municipios (Abrego, El Tambo, Balboa y Santa Marta) de 9 municipios encuestados.

Los resultados preliminares sobre el impacto indican mejoras en los capitales de las familias:

- **Capital social.** Existe un Impulso en la creación de organizaciones (2014: 798, 100% nuevas); 2018: 602 (74% nuevas) y 2019: 733 (100% nuevas). Se evidencia un cambio positivo de la población objetivo hacia la asociatividad, incluyendo acciones propias para la consolidación y sostenibilidad del grupo.
- **Capital humano.** Se reconoce una mejora en la capacidad financiera para el manejo del negocio, aunque no promueve el acceso a servicios financieros. Existe menor reconocimiento a la asistencia directa del proyecto.
- **Capital natural.** Se considera que no hay serios problemas ambientales, aunque se mantiene la costumbre de las quemadas. Los entrevistados reportan que no hay problemas contaminación. Los productores han desplazado sus cultivos a tierras más altas como una estrategia de mitigación.
- **Capital económico.** Se notan cambios como la motivación para el trabajo, mejor capacidad de producción, más capacidad de comercializar la producción (creación de cadenas cortas para ventas en algunas veredas), el empleo de TIC y participación de otros miembros de la familia en las actividades vinculadas a los grupos asociativos.
- **Capital físico.** Entre los resultados destacan el mejoramiento de activos productivos (construcción de bodegas, galpones y en algunos casos de los activos del hogar (vivienda)

Derivado de estos resultados se evidencian cambios en la seguridad alimentaria y nutricional (mejora en la dieta), el incremento en los ingresos de las familias y la generación de empleo (aunque menor de lo esperado). A su vez se están evidenciando otros resultados como son la disminución de la migración de personas jóvenes y familias.

De la revisión del marco lógico se observan los siguientes resultados a nivel de efectos y productos, según

componentes:

Componente A:

- 110% avance en familias y grupos rurales en extrema pobreza que mejoran su capacidad productiva
- 40% avance en familias y grupos rurales en extrema pobreza que mejoran sus condiciones ambientales
- 100% avance en familias y grupos rurales en pobreza extrema capacitadas en gestión e iniciativas productivas

Componente B:

- 14% avance en familias y grupos rurales en extrema pobreza que acceden a servicios financieros (ahorro, seguros, banca móvil, financiamiento)
- 209% avance Personas jóvenes rurales emprendedores que acceden a financiamiento
- 57% avance en familias y grupos capacitadas en educación financiera

Componente C:

- 100% avance de talentos locales capacitados que operan como proveedores de servicios

Atención al desarrollo

Focalización y alcance

Calificación: 5

Calificación precedente: 5

Justificación de la calificación otorgada

El Proyecto se implementa de acuerdo a la focalización geográfica, según el diseño. La cobertura de municipios es del 100% (todos corresponden a territorios PDET). Los grupos alcanzados responden a la focalización y los objetivos del FIDA, siendo las metas establecidas superadas: 100% de familias atendidas, mujeres (60%), jóvenes (27%), indígenas (10%) y afrodescendientes (23%). En cada convocatoria se verifica el cumplimiento de los criterios de focalización a través de comprobantes oficiales, donde los beneficiarios cumplen con uno o más de los criterios: vivir en situación de pobreza, ser poblaciones indígenas o afrodescendientes, ser mujeres y/o jóvenes o haber sido víctimas del conflicto armado. El Proyecto recopila datos desglosados por sexo y por edad. Tanto la meta de focalización geográfica como la social son alcanzadas.

Principales problemas

Focalización geográfica. Los beneficiarios viven en la zona geográfica prevista. El alcance geográfico pasó de 38 municipios hasta la Convocatoria 2014, a 134 municipios después del concurso 2017 y las convocatorias de 2018 y 2019.

Focalización Según el diseño, el grupo objetivo focalizado está conformado por familias rurales en situación de pobreza extrema, residentes en el área focalizada. Todos los grupos objetivo previstos están representados en el grupo beneficiario y llevan a cabo las actividades propuestas. Los bienes y servicios facilitados son congruentes con sus necesidades, las inversiones responden a sus demandas diferenciadas y el Proyecto apoya las actividades identificadas. Los aportes financieros del Proyecto se transfieren directamente a los grupos informales (al inicio) y asociaciones formales (requisito para el segundo desembolso). Esta modalidad de transferencia de recursos y la cofinanciación de los grupos es un valor agregado del Proyecto muy apreciado por los beneficiarios.

Mecanismos de selección. Los participantes son focalizados utilizando las siguientes bases de datos: i) SISBEN 1 y 2, ii) Red Unidos y iii) Registro Único de Víctimas (considera diferentes tipo de victimización, incluido el desplazamiento). También se utilizan certificaciones de poblaciones afro-descendientes. Las actividades de focalización durante la implementación incluyen dos modalidades principales:

- Actividades de información y socialización del Proyecto que preceden las convocatorias, realizadas por los promotores rurales que visitan a la Alcaldía, a los Consejos comunitarios, a los Cabildos, Juntas de Acción Comunal, cogestores de la Red Unidos (focalización con base en el conocimiento de los actores territoriales institucionales), entre otros. También DPS (institución miembro del CDP) apoya al Proyecto en la identificación de los beneficiarios, con el suministro de sus bases de datos.
- Verificación de los documentos habilitantes que los grupos deben obligatoriamente presentar como requisito para poder participar a la convocatoria y que comprueban la elegibilidad de sus asociados como beneficiarios: i) Acreditación SISBEN, ii) Acreditación Red Unidos ambas presentadas por el beneficiario, iii) Cruce de información entre la acreditación que presenta la persona y las fuentes oficiales; en caso de la Unidad de Víctimas que está atrasada se acude al Personero Municipal que certifica el estado de víctimas; iv) Certificación de minorías étnicas presentada por el Resguardos y Consejos comunitario.

Seguimiento de los resultados de la selección de beneficiario. Los escasos recursos iniciales asignados al Proyecto habían repercutido en un seguimiento limitado a la focalización de beneficiarios en el arranque de 2014. A partir de 2017 comenzó el proceso de mejora del seguimiento y se tienen ahora datos desagregados, recopilados bajo conceptos

homogéneos entre los coordinadores y promotores territoriales. Se realizan visitas de campo de manera continua por parte del Coordinador del Proyecto, el Coordinador Territorial y de los promotores, mediante los cuales se confirma la selección de los beneficiarios. El seguimiento a la selección de los grupos meta se repite en coincidencia de cada convocatoria (validación de requisitos obligatorios y comprobantes). En el sistema de SyE se ha ingresado la información de las familias beneficiarias y las organizaciones y la línea de base de variables socioeconómicas de cada beneficiario.

Con la Convocatoria 2019, el Proyecto ha superado ligeramente la meta modificada de 36 170 familias, habiendo alcanzado 36176 familias (100%) y 2546 grupos. Es relevante destacar que hasta la Convocatoria de 2017, el Proyecto había alcanzado solamente a 382 grupos y 6 414 familias, lo que muestra el cambio en la cobertura de familias.

Igualdad de género y participación de las mujeres	Calificación: 5	Calificación precedente: 5
--	------------------------	-----------------------------------

Justificación de la calificación otorgada

La Misión observó que los representantes de ambos sexos se expresan, según su actitud de género, de manera clara, detallada y articulada, demostrando empoderamiento, habiendo adquirido habilidades blandas fundamentales. En el diseño no se incluyó una estrategia de género ni un/a especialista, no obstante el desarrollo y empoderamiento de grupos de mujeres es apoyado y las mujeres asumen roles clave en los grupos. Estas representan el 60% de los participantes, más de la media nacional (51%) y la meta del Proyecto. La misma pasó de 58% previo a 2018, a 64% en la convocatoria 2019. De acuerdo a datos de la evaluación de resultados, el 36% de los hogares alcanzados tienen a una mujer jefa de hogar, igualado a la media nacional.

Principales problemas

Cumplimiento de los objetivos de género. El Proyecto está ampliando el acceso de las mujeres a los activos inmateriales y materiales, en particular conocimientos y tecnología, aplicando la perspectiva de “mujeres en desarrollo”. Se está apoyando, directa e indirectamente, el incremento de sus habilidades blandas, en particular la autoestima, la expresión en público, capacidad de negociación y solidaridad. Las organizaciones con líderes mujeres son altamente frecuentes. Esto repercute en mayor espacio de participación en la toma de decisiones para las mujeres, tanto en sus familias como en las organizaciones. También, las mujeres entrevistadas aprecian mucho el emprendimiento apoyado por el Proyecto como fuente de ingresos adicionales, que ellas emplean para mejorar el bienestar del hogar. En la mayoría de las organizaciones visitadas, el Proyecto de inversión representaba una fuente de ingreso todavía secundaria e incipiente (muchos de ellos se iniciaron este año), lo que puede tener un efecto negativo en el corto plazo sobre la carga de trabajo, que se espera se supere a medida que los ingresos generados por los emprendimientos se vuelvan más relevantes.

Medidas operativas para asegurar la participación equitativa de género. Hasta la convocatoria 2017, el 58% de las familias que han tenido acceso a los recursos y servicios del proyecto son representadas en los grupos/emprendimientos por mujeres. En la convocatoria 2019, la participación femenina ha sido de 64%. Si bien todavía no hay datos generalizables de cantidad de mujeres cabeza de hogar participantes (se ha solicitado), el estudio preliminar de resultados ha relevado la presencia de 36% de hogares con jefatura de mujer (en línea con la media nacional). Varios de los grupos/emprendimientos atendidos son de mujeres. Dentro de los grupos beneficiarios las mujeres participan con cargos relevantes en las Juntas Directivas y también en los Comités de Compra y “Vamos Bien”, que dan seguimiento y toman decisiones sobre las actividades y gastos de los emprendimientos. Las mujeres jefas de hogar que cumplían los requisitos fueron priorizadas para la asignación de incentivos al ahorro tanto a nivel grupal (60% del incentivo al ahorro colectivo), que a nivel individual (62% del total de incentivos individuales). El diseño no contempla cargos específicos para las cuestiones de género y tampoco asigna recursos específicos. Por otro lado el Proyecto emplea más mujeres que hombres en cargos relevantes (coordinadoras y promotoras territoriales). Los datos se están recolectando de manera desagregada en cuanto a sexo, aunque se requiere precisar la cantidad efectiva de mujeres cabeza de hogar, para su reporte.

Productividad agrícola	Calificación: N/A
-------------------------------	--------------------------

Nutrición	Calificación: N/A
------------------	--------------------------

Adaptación al cambio climático	Calificación: 4	Calificación precedente: 4
---------------------------------------	------------------------	-----------------------------------

Justificación de la calificación otorgada

El Proyecto cuenta con dos revisiones sobre los resultados en la adaptación al cambio climático (ACC) realizadas en 2018 y 2019. La muestra del 2018 relevó que el 52% de las organizaciones encuestadas implementaba medidas de ACC. Mientras que el análisis de 2019 realizado por el Proyecto indica que un 74% de las organizaciones (sobre una muestra de 97 organizaciones) está incorporando buenas prácticas de articulación entre ACC y el desarrollo productivo y el 36% está aplicando medidas de mitigación y/o ACC. En las Convocatorias de 2018 y 2019 el Proyecto viene fortaleciendo la coordinación institucional con las Corporaciones Autónomas Regionales (Autoridades Ambientales) del

Ministerio de Ambiente y ha buscado armonizar las medidas de ACC con la Política de cambio climático.

Principales problemas

Con base en la revisión de los MOT realizada por la Misión se observó que en estos análisis se identifican de forma parcial los riesgos ambientales y del CC a nivel de los territorios y además, que las amenazas climáticas no están claramente vinculadas con la exposición social a las mismas. Sin embargo, las actividades del Proyecto, como la implementación de medidas de ACC si están articuladas y se ejecutan coherentemente con lo previsto en los documentos del Proyecto y están siendo ejecutadas efectivamente en las iniciativas relevadas. Entre las medidas relevadas en el informe 2019, se destacan la incorporación por parte de las organizaciones de buenas prácticas agropecuarias (62%), reforestación (33%), reciclaje de agua (23%), desarrollo y uso de variedades locales con mayor adaptación y menor uso de recursos (22%), entre otros. Una organización reportó hacer monitoreo regular del clima (variables meteorológicas) como mecanismo de ACC, lo que muestra un área que el Proyecto puede fortalecer. Estas medidas también son armónicas con la Política Nacional de Cambio Climático. A nivel de los territorios el proyecto mantiene coordinación con las Corporaciones Autónomas Regionales (Autoridades Ambientales), que hacen parte del Ministerio de Ambiente y que están presentes en todos los municipios de intervención. Estas instancias forman parte del CLEAR y además acompañan al Proyecto en el seguimiento de los aspectos ambientales y de CC de los planes de negocio, así como en la expedición de los permisos ambientales para la implementación de los emprendimientos (permisos de vertimientos, concesión de agua)

Los análisis realizados en 2018-2019 han sido realizados para apoyar en parte las revisiones de las supervisiones, sin embargo, se recomienda al Proyecto una cuantificación y evaluación sobre sus efectos reales, tomando en cuenta los resultados de la evaluación del Proyecto, sobre el activo natural.

b. Sostenibilidad y ampliación de escala

Instituciones y actuación en el ámbito de las políticas	Calificación: N/A	
Creación de asociaciones	Calificación: 4	Calificación precedente: 4

Justificación de la calificación otorgada

El Proyecto viene fortaleciendo las alianzas institucionales para promover un mayor apoyo y cooperación a los beneficiarios, en el marco del cambio de estrategia aprobada por el FIDA, y que ha sido aplicado en las convocatorias 2018 y 2019. Destaca el accionar de los equipos territoriales en la búsqueda de alianzas con entidades territoriales. Entre las alianzas destacan la coordinación con aliados estratégicos y miembros del CDP, (DNP, DPS, MADR); así como con otras instituciones públicas (SENA, ICA, INVIMA, ART, Gobiernos regionales, entre otros). También se ha articulado con las cámaras de comercio. La UNC y las coordinaciones territoriales se deben fortalecer las alianzas, como un elemento estratégico hacia la sostenibilidad de las iniciativas de la población objetivo.

Principales problemas

Entre las alianzas están:

- **Departamento para la Prosperidad Social – DPS.** Se contó con apoyo en la socialización de las convocatorias, incluyendo la validación de la información de los beneficiarios del Proyecto bajo la vulnerabilidad de SISBEN 3. Se realizó cruce de las bases de datos de las convocatorias 2014-2018 para identificar emprendimientos productivos de grupos formales (57) para ser fortalecidos con la entrega de activos para su sostenibilidad.
- **Instituto Colombiano Agropecuario – ICA.** Realiza acompañamiento a los grupos en la ejecución de sus Planes de Negocio (registro de los predios para campañas de vacunación, procesos de certificación de granjas bio-seguras, generación de guías de movilización para garantizar el origen de los animales y el materia vegetativo, capacitación).
- **Departamento Nacional de Planeación – DNP.** Ha realizado acompañamiento metodológico y de análisis de candidatos para el diseño de la línea base y la evaluación de resultados.
- **Agencia de Renovación del Territorio – ART.** Proporcionó la caracterización de los municipios de la convocatoria 2019, la que se utilizó en los MOT, igualmente ha incluido a beneficiarios en talleres.
- **Servicio de Educación Nacional – SENA.** Acompaña en capacitación en temas productivos, administrativos, financieros, organizacionales, comerciales, con base a sus *persum* y programas.
- **Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - ISE** ha gestionado el acompañamiento para que los proyectos de transformación que requieren los permisos para la comercialización cumplan con la normatividad exigida (acompañamiento en la toma de muestras para la generación de tablas de contenido

nutricional, planos de adecuaciones de infraestructuras, equipos y características requeridos, generación de códigos de barra y el trámite de las correspondientes certificaciones y registros).

- **Cámaras de Comercio.** Desarrollan eventos sobre las figuras jurídicas (Ej. S.A.S, LTDA, Cooperativas, Asociaciones, Fundaciones, etc.). Facilitan los trámites de inscripción de estos grupos, disminuyendo los tiempos de respuesta en la expedición del registro de su personería jurídica.
- **Corporaciones Autónomas Regionales – CAR (Autoridades Ambientales Regionales).** Tienen una activa participación en el CLEAR (convocatorias 2018, 2019) y su posterior contraloría social. Se cuenta con el acompañamiento a las unidades productivas para certificarse u obtener los respectivos permisos que éstas autoridades exijan (Concesiones de aguas, permisos de vertimiento, otros)
- **Alcaldías y Gobernaciones.** En el fortalecimiento de los procesos participativos de los CLEAR las Alcaldías, las secretarías de desarrollo rural municipal, secretarías de desarrollo económico, UMATAS, las Gobernaciones, las secretarías de agricultura departamentales realizan acompañamiento y/o prestación de asistencia técnica a los grupos beneficiarios, así como en algunos casos puntuales la entrega de recursos. Se ha logrado gestionar que algunos grupos participen en ruedas de negocio y/o mercados campesinos realizados en sus municipios o regiones.
- **Red Adelco.** En el municipio de Planadas (Tolima) se logró el acompañamiento a un grupo de excombatientes con la Red Adelco, que entregó \$150 millones de pesos para la implementación de un proyecto de piscicultura.
- **Asociaciones y Gremios de sectores productivos.** Se ha logrado el apoyo directo del Fondo Nacional de Porcicultura–PorkColombia y la Federación Nacional de Avicultores de Colombia–FENAVI, quienes han incluido a productores en el acompañamiento y control de la producción. También en cadenas apícolas, paneleras, piscícolas.
- **Ejército Nacional de Colombia.** Se gestionó el acompañamiento en la socialización y difusión de las convocatorias y en algunos territorios el Ejército promovió la presentación de algunos grupos de pobladores.

Capital humano y social y empoderamiento

Calificación: 5

Calificación precedente: 5

Justificación de la calificación otorgada

La evaluación señala como un resultado preliminar una mejora importante en el fortalecimiento del capital social y empoderamiento, basado en la cantidad de organizaciones creadas y formalizadas a través del Proyecto y en la actitud positiva hacia la asociatividad, quien se ha preocupado por la consolidación y sostenibilidad de los grupos. El capital humano se valora positivamente por los beneficiarios entrevistados, especialmente la educación financiera, las buenas prácticas productivas con ACC, el manejo de cuentas y la mejora en la comercialización. Sin embargo consideran que las actividades son limitadas y requieren de mayor profundidad y/o más eventos. Se destaca la relación de colaboración y apoyo con el SENA. La donación ha sido utilizada en la formación de jóvenes para el empleo.

Principales problemas

El objetivo del Proyecto busca mejorar el capital social, humano, económico y físico de las familias beneficiadas. Algunos de los principales resultados son la creación de organizaciones y su formalización, el mejoramiento de la capacidad financiera, la mejora de los activos productivos, el aumento de la producción y productividad y el mejor acceso a mercados, entre otros. El acompañamiento del Proyecto con los grupos con el proyecto es continuo y se realiza a través de dos promotores por zona (uno técnico y uno de gestión), apoyados por los consultores especializados y coordinadores de componentes. Las actividades de AT, capacitación y acompañamiento son limitadas en cuanto a su alcance y cantidad. Con los recursos transferidos a las organizaciones, contratan directamente al contador/a. Para facilitar la AT necesaria, los promotores y los coordinadores realizan alianzas con las UMATAS de las alcaldías y el SENA. En algunos casos, los grupos han negociado capacitación con los proveedores de servicios. También los grupos han podido contar con AT directa de los promotores que tienen un perfil adecuado a la demanda. No obstante, las actividades de capacitación y AT no son suficientes, los grupos califican como positivas y útiles la transferencia tecnológica recibida, así como la técnica de enseñanza “aprender–haciendo”. Se destaca la cooperación y apoyo que brinda el SENA, a través del Proyecto en temas productivos, asociativos y empresariales. Un caso particular, fue en la visita a la Asociación Pescaito de la Sierra, donde participó un representante del SENA y expresó el interés de esta institución por una mayor coordinación y apoyo con el Proyecto.

En el diseño del Proyecto no estaba previsto desarrollar insumos, metodologías o programas de capacitación y asistencia técnica, y aunque se cuenta con un componente de gestión del conocimiento, este ha tenido una baja ejecución y en el tiempo que se ha tenido al especialista, no ha dispuesto del tiempo y recursos para preparar programas de capacitación según la demanda de los planes de negocio. El Proyecto si ha desarrollado un programa de educación financiero, que ha sido valorado como positivo por los beneficiarios.

Durante el 2019, el Proyecto estableció una alianza con Fundapanaca para capacitar y certificar a 70 jóvenes (40%

mujeres) en agricultura. La capacitación consiste de un programa presencial, a través del cual los estudiantes vienen apoyando sus propios emprendimientos y además, contarán con posibilidades de ser contratados.

La participación de los beneficiarios en actividades de fortalecimiento de capacidades están permitiendo alcanzar resultados como: i) Mejoramiento de sistemas productivos, a través del uso de tecnologías apropiadas y con adopción de enfoques de manejo de riesgos ambientales, ii) Reconstrucción de la confianza y del tejido social; ii) Incremento de la solidaridad y fortalecimiento de las relaciones socio-económicas positivas en las comunidades; iii) Gestión colectiva de los emprendimientos; vi) Aumento de la autoestima debido al mayor aporte a la economía del hogar (en mujeres); v) Incremento en la educación financiera individual y asociativa.

Calidad de la participación de los beneficiarios	Calificación: 5	Calificación precedente: 5
---	------------------------	-----------------------------------

Justificación de la calificación otorgada

El Proyecto aplica el enfoque orientado a la demanda, que busca que la población objetivo participe activamente en las actividades (identificación, estructuración, implementación, seguimiento, evaluación). El CLEAR es un espacio de participación y transparencia. Se aplican mecanismos de contraloría social (Comités de Compra y Vamos Bien), para la rendición de cuentas y transparencia. El Proyecto cuenta con dos representantes activos de los beneficiarios en el CDP. Los beneficiarios entrevistados muestran satisfacción en relación con su vinculación con el Proyecto, especialmente resaltan la presencia del equipo territorial y valoran positivamente los servicios y aprendizajes adquiridos a través del Proyecto.

Principales problemas

Como ha sido indicado en la focalización, el Proyecto ha seguido metodologías adecuadas para focalizar al grupo objetivo, incluidos los más vulnerables. El proceso participativo promovido ha permitido se capturen las diferentes opiniones de los participantes, incluidas mujeres, jóvenes, indígenas y afros sobre la planificación del proyecto y los posibles beneficios, a través de sus diferentes etapas (MOT, PN). La selección de los participantes ha sido democrática y transparente. Los grupos han identificado sus iniciativas a partir de un listado de alternativas levantadas con el apoyo del equipo territorial, donde de forma participativa los asociados han votado por aquella iniciativa que responde a sus necesidades e intereses. La estructuración de los proyectos es realizada por el grupo, con el apoyo del equipo territorial o consultores contratados. Durante el diseño y la implementación los miembros de las organizaciones tienen la oportunidad de expresar sus preocupaciones, prioridades e intereses respecto al emprendimiento. La existencia de comités de control social (Comités de Compra y “Vamos Bien”) promueven la participación y apropiamiento de los beneficiarios.

Las mujeres y los jóvenes se integran a los grupos con igualdad de participación y acceso a los recursos del Proyecto y emiten su opinión y participan en la toma de decisiones. Algunas de las mujeres entrevistadas expresaron que participar en el proyecto les ha dado más seguridad al hablar.

Los grupos con iniciativas formuladas se presentan al CLEAR para la aprobación de sus propuestas, pudiendo obtener retroalimentación sobre la calificación de su iniciativa. En la estructura organizativa del Proyecto se ha incluido la participación de dos representantes de la población beneficiaria dentro del CDP, quienes participan activamente. Estos son renovados anualmente.

En el sistema de SyE se dispone de un módulo para el registro de los informes de seguimiento de la población objetivo.

Capacidad de respuesta de los proveedores de servicios	Calificación: 4	Calificación precedente: 4
---	------------------------	-----------------------------------

Justificación de la calificación otorgada

La calidad de los servicios de los proveedores de servicios sigue siendo variada, en especial se reconoce por parte de los beneficiarios la calidad de la capacitación del SENA. Si bien la mayoría ha realizado labores aceptables, existen casos reconocidos por la UNC de baja calidad. Las formulaciones de los planes de negocio se realiza en tiempo y las organizaciones reconocen el acompañamiento, si bien no la identifican como la principal fuente de AT. Dada la alta cantidad de organizaciones, el Proyecto ha aumentado el número de promotores, con al menos un técnico en producción por territorio. Para ejecutar la donación, se cuenta con un convenio con Fundapanaca, para la formación de jóvenes, siendo valorada inicialmente como de alta calidad, por algunos participantes.

Principales problemas

El Proyecto brinda acompañamiento a los grupos a través de los promotores locales (hombres y mujeres, estas con una alta participación). Estos son profesionales que apoyan en actividades que van desde la promoción del proyecto, conformación de grupos y su legalización, asesoría en apertura de cuentas bancarias, identificación de ideas de proyectos, a través de los MOT, asesoría para la estructuración de proyectos, seguimiento a las iniciativas,

especialmente en el área financiera y cierre y liquidación de los proyectos. En algunas ocasiones se ha contado con asistencia técnica contratada o de profesionales de instituciones como el SENA, UMATAS y el MADR.

Ante la alta demanda de AT relevada durante la misión de 2018, el Proyecto ha duplicado el número de promotores locales, asegurando al menos un técnico agropecuario por territorio. La mayor parte de la AT es sin embargo provista por SENA, el ICA y las UMATAS. Estas vinculaciones se realizan *ad hoc*, con el apoyo de los promotores y los coordinadores territoriales.

Durante la Misión se dio inicio a la capacitación de los talentos financieros, que proveerán las capacitaciones e impulsarán los incentivos al ahorro y que se iniciarán a ejecutar a fines de 2019. El Proyecto ha mejorado en la provisión de guías y protocolos de respuesta, tanto a problemas organizacionales como técnicos, ambientales y comerciales, lo que ha ayudado a mejorar y estandarizar la calidad de los servicios provistos. Esto se ha logrado con la incorporación de los especialistas en ambiente, mercados y producción en la sede central, quienes brindan orientación metodológica y desarrollan instrumentos para uso de los equipos territoriales y proveedores de servicios.

Para la ejecución de la donación se cuenta con un convenio con Fundapanaca, con el objeto de aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para fortalecer integralmente el desarrollo de las capacidades de la población rural joven beneficiaria del Proyecto. En total 75 jóvenes rurales (18 y 28 años de edad, 33 mujeres), de los cuales 10 son financiados por Fundapanaca, han iniciado su certificación como Técnicos Laborales Agropecuarios (TLA), el cual es validado por las Secretaría de Educación de los Departamento del Tolima y Quindío (Colombia).

Gestión del medio ambiente y de los recursos naturales

Calificación: 4

Calificación precedente: 4

Justificación de la calificación otorgada

En los planes de negocio se identifican y se vienen implementando normas ambientales para la mayoría de las actividades, a través de la incorporación de un plan de manejo ambiental, que releva los principales impactos ambientales y sus causas y se establecen acciones y medidas para mitigarlo. No se han señalado impactos negativos en el ambiente por parte del Proyecto y las organizaciones. En los análisis realizados por el área de seguimiento del Proyecto se identificaron prácticas que reducen ligeramente la presión sobre los recursos naturales (gestión del agua, prácticas de conservación de suelos, manejo de residuos).

Principales problemas

De la revisión realizada a diferentes planes de negocio se observó que las iniciativas financiadas han cumplido con los requerimientos de los documentos del proyecto y con las normas de las autoridades ambientales. También se evidencia la aplicación de buenas prácticas agrícolas y ambientales.

De acuerdo al análisis realizado en 2019 por el Proyecto, en el cual se ha realizado una muestra de prácticas gestión de recursos naturales con adaptación al cambio climático para 97 organizaciones, el 70% ha iniciado la aplicación de las medidas identificadas desde hace menos de un año, por la intervención del Proyecto. Solamente el 12% los venía realizando de hace 2 o más años. Destaca la priorización de iniciativas colectivas orientadas a reducir la vulnerabilidad mediante restauración de ecosistemas.

El nuevo formato de los planes de negocio incorpora la sección de Plan de Manejo Ambiental. En la misma las organizaciones realizan un diagnóstico ambiental según recursos (agua, aire, suelo, biológico y sanitario) donde detectan los impactos ambientales percibidos y las causas vinculadas. Para cada causa, las organizaciones desarrollan las medidas (correctiva, preventiva o educativa), los responsables y el periodo en que se desarrollarán. Este instrumento permitirá mejorar la gestión de los recursos naturales, así como el seguimiento del impacto del proyecto. Las acciones en temas ambientales se han fortalecido con la contratación del consultor en temas ambientales, ubicado en la UNC.

Estrategia de salida

Calificación: 3

Calificación precedente: 2

Justificación de la calificación otorgada

El Proyecto no tiene todavía una estrategia de salida, aunque algunos elementos clave ya están siendo desarrollados: (i) la preparación de planes de negocios mejor estructurados en cuanto al mercado y la viabilidad financiera, como elementos de sostenibilidad; (ii) el incremento de alianzas para la vinculación de las organizaciones a apoyos de otras instituciones; (iii) el apropiamiento del Proyecto por parte del MADR, incluyendo su interés de vincular a los grupos a la estrategia Coseche y Venda a la Fija, y (iv) las acciones para fortalecer el mercado. En la Convocatoria 2014 se realizó un segundo acompañamiento a un grupo de organizaciones con potencial de crecer en su asociatividad/negocio. La Misión recomienda que en el periodo restante se siga esta estrategia con organizaciones de las convocatorias 2018-2019, y se prepare y finalice la Estrategia de Consolidación.

Principales problemas

Entre las actividades encaminadas a la sostenibilidad el Proyecto comunicó las acciones identificadas para el

fortalecimiento comercial y financiero de los productos, entre estas:

- **Fortalecimiento de Activos.** Continuar con la alianza con DPS en su programa de inclusión productiva, enfocándose principalmente en los beneficiarios de la convocatoria 2018 y 2019; esta estrategia comprende la entrega de hasta \$30 millones de pesos por parte de DPS en activos con un acompañamiento integral por 18 meses, enfocado en procesos de comercialización.
- **Rutas de Aprendizaje.** Con el objetivo de generar más capacidades en las organizaciones se desarrollarán rutas de aprendizaje a nivel nacional donde se cuentan con experiencias exitosas que puedan replicarse y/o adaptar por las organizaciones.
- **Desarrollo de recursos para la comercialización.** Entre estos se incluye la participación de las organizaciones en ferias comerciales, ruedas comerciales y mercados campesinos. Estas gestiones buscan que los grupos beneficiarios puedan acceder a la estrategia del MADR denominada “Coseche y Venda a la Fija”.
- **Acceso al Sistema Financiero.** El Proyecto continuará con la educación financiera y entrega de incentivos a los grupos beneficiarios, con el objetivo de generar las capacidades necesarias que les permitan tomar decisiones a la hora de querer adquirir productos financieros. Así mismo buscará sinergias con el Banco Agrario y FINAGRO para que los grupos puedan acceder a las líneas de crédito dispuestas o incentivos que otorgan éstas entidades. Otros mecanismos de financiamiento fueron recomendados por la Misión, entre ellos los fondos revolventes.

Por otra parte, el Proyecto promoverá la **Socialización de la Oferta Institucional**, donde se busca poner en cocimiento de los grupos beneficiarios, los diferentes instrumentos y recursos disponibles de la oferta institucional del sector, para que puedan acceder a éstas en pro del fortalecimiento de sus emprendimientos productivos entre otros de la Agencia de Desarrollo Rural - ADR, Agencia Nacional de Tierras – ANT, Unidad de Restitución de Tierras – URT.

Posibilidad de ampliación de escala	Calificación: 4	Calificación precedente: 4
--	------------------------	-----------------------------------

Justificación de la calificación otorgada

El Gobierno de Colombia muestra un alto apropiamiento sobre el proyecto, el que es considerado como un instrumento de la política, especialmente dentro de la Estrategia “El Campo Emprende”. Además, es valorado como una iniciativa dentro de los Acuerdos de Paz, siendo los 135 municipios del área de intervención parte de los municipios afectados por el conflicto (municipios PDET). El GOC está considerando la ampliación de la experiencia del Proyecto al resto de los municipios PDET. Los enfoques y modelos del Proyecto han sido reconocidos como innovadores y han permitido apalancar recursos de la Unión Europea (USD 3,5 millones) para ampliar las experiencias.

c. Gestión del proyecto

Calidad de la gestión del proyecto	Calificación: 5	Calificación precedente: 5
---	------------------------	-----------------------------------

Justificación de la calificación otorgada

La mejora en el desempeño del Proyecto en la extensión es visible, como resultado del abordaje de los problemas de gestión identificados, principalmente en el periodo 2013-2017. Destacan como factores positivos: el liderazgo y apropiamiento del MADR (relevancia en nuevo contexto político-Campo Emprende); el rol estratégico del CDP; el mayor acompañamiento y seguimiento de socios (FIDA, AECID) y apoyo de los beneficiarios; la continuidad del coordinador; el equipo del proyecto (cantidad, calidad, estabilidad); la asignación presupuestal amplia y mantenida desde 2018; el ajuste/aplicación de instrumentos de gestión (estrategia, MOP, POA, marco lógico); el avance significativo en el sistemas de SyE y contable; el mayor seguimiento a la ejecución y el cambio de oficina.

Gestión de los conocimientos	Calificación: 4	Calificación precedente: 3
-------------------------------------	------------------------	-----------------------------------

Justificación de la calificación otorgada

En el 2018 se inició la preparación de un plan de GC el cual no se ha retomado después de la salida de la responsable del componente en 2018. En el POA 2019, como parte del componente de GC, capacidades y comunicación se han incluido actividades y recursos, las cuales han sido impulsadas por la nueva responsable contratada este año. Esta especialista mantiene una interacción y trabajo integrado con el especialista de SyE y el resto del equipo. El Proyecto no ha implementado un sistema de aprendizaje sistemático, sin embargo, se ha usado la información disponible para analizar y tomar decisiones. Las actividades de comunicación se coordinan con la Oficina de Comunicación del MADR, según la normativa institucional y se realizan publicaciones constantes sobre los logros del Proyecto.

Principales problemas

En 11/18, la responsable del componente de gestión del conocimiento, avanzó en la construcción de un instructivo para la Gestión del Conocimiento en el Proyecto. Con la renuncia de esa especialista, el mismo no ha tenido continuidad.

Principales logros en gestión del conocimiento durante el 2019. Destacan: La convocatoria y selección de la nueva especialista en Gestión del Conocimiento. El diseño y puesta a prueba de una metodología e instrumentos para la **sistematización de experiencias en territorio**. Ésta se aplicó en 17 grupos de las convocatorias 2014 y 2018, Actualmente se está consolidando un informe, que estará listo a mediados de diciembre. Coordinación de la convocatoria y selección de 75 jóvenes rurales beneficiarios del Proyecto para participar en la **beca de formación como TLA en** Coordinación de la capacitación al equipo de la UNC en el **usodel Office 365** del MADR, con el propósito de motivar la apropiación de herramientas colaborativas para la gestión de información en la nube. Apoyo en la realización de **tres eventos masivos** (El Campo Emprende (Caucasia, agosto 15 y Tumaco, octubre 17) y Colombia es Mujer Rural (Bogotá, octubre 15) con la participación de cerca de 1437 beneficiarios, donde se presentaron avances en la implementación de la política de desarrollo rural, destacando los resultados del Proyecto. Creación de **repositorio en la nube para el registro fotográfico** de las visitas a territorio e implementación del Proyecto. Atención de requerimientos de información cualitativa y cuantitativa sobre los resultados del Proyecto (Ej. Informe sobre la participación de las mujeres rurales en el Proyecto y la consulta FIDA regional sobre juventudes).

En el equipo de la UNC hay una Especialista en Gestión del Conocimiento, Capacidades y Comunicaciones y un Profesional de Apoyo. Se requiere fortalecer las responsabilidades en gestión del conocimiento a nivel de los equipos territoriales.

Estrategia o plan de comunicación de resultados. No existe una estrategia o plan de comunicación de resultados en el Proyecto, pero se siguen las orientaciones de la Oficina Asesora de Comunicación y Prensa del Ministerio de Agricultura, en cuanto a difusión y comunicación. En el marco de esta articulación se realizaron los eventos masivos mencionados en el numeral anterior y se elaboraron insumos para los contenidos que luego fueron publicados por diversos medios. Se empezó a construir un registro de prensa con el seguimiento al Proyecto en medios masivos de comunicación, contando con 60 registros hasta ahora, producidos especialmente en el último año

Uso óptimo de los recursos

Calificación: 4

Calificación precedente: 3

Justificación de la calificación otorgada

Las inversiones del Proyecto y de las organizaciones se realizan según el uso de recursos de acuerdo a lo planificado. La correcta implementación y transparencia de las adquisiciones permiten mantener los costos de los insumos dentro de lo previsto y según precios justos. El Proyecto está alcanzando los resultados para los recursos asignados. Las actividades se basan en el presupuesto asignado y el nivel de alcance de los productos está en línea con la ejecución. No obstante el retraso en la ejecución, como consecuencia de la lenta implementación en los primeros años y a la tardía asignación de recursos al inicio de cada año fiscal, a partir de la extensión la ejecución de las actividades se ha regularizado. En la evaluación de resultados se incluye el criterio de eficiencia.

Coherencia entre el POA y la ejecución

Calificación: 5

Calificación precedente: 3

Justificación de la calificación otorgada

La ejecución corresponde en gran medida a lo previsto en el POA. El Proyecto estima alcanzar una ejecución de 80% al menos de las actividades a final de año. La UNC sigue un proceso efectivo de actualización del POA con el CDP, quien revisa y aprueba los cambios, para luego presentar al FIDA para no objeción. Los equipos territoriales y el personal de la UNC tienen un alto compromiso sobre la ejecución, realizan un seguimiento continuo, y entre las UT y la UNC se mantiene una coordinación efectiva sobre el POA.

Revisión de las entradas y productos del POA y progreso en la implementación

El POA 2019 se caracteriza por tener la mayor asignación de recursos en la vida del Proyecto (desde 2013). El presupuesto fue de USD 16,8 millones^[1] (COP 47,7 millones), incluida la donación. De estos el 90% de los recursos son de crédito, 2,0% de la donación y 8% de Nación. La distribución por componentes se concentró en los componentes A (65,8%) y B 15,5%.

Fue programado alcanzar la meta de familias (36169 familias) y se intervendrán los 55 municipios restantes. En el componente A la actividad principal es la Convocatoria 2019, donde se espera beneficiar a 6798 familias (715 PN) y realizar 55 MOP. Además, se realizaría el acompañamiento a los PN de los grupos de la convocatoria de 2018. En el Componente B se beneficiarían 7896 familias con educación financiera (1023 grupos) y 9642 familias con incentivos de ahorro, de las convocatorias 2018/2019, 151 grupos de jóvenes PN. En el Componente C las principales actividades programadas son: 1 sistematización, 2 cursos en línea, 4 eventos de fortalecimiento de la UNC/UT, línea base del proyecto y la actualización del SISCAP. Respecto a la donación la meta principal fue el financiamiento de 6 grupos de jóvenes (54 familias).

Avance en la ejecución financiera. Al 15/11/19 se han ejecutado un total de USD 7,1 millones (COP 24,0 millones), (46,6%). Por componente el avance presentado es: i) Componente A: USD 5,6 millones (COP 18,7 millones) (54,6%); ii) Componente B: USD 0,62 millones (COP 2,1 millones) (25,4%); iii) Componente C: USD 0,05 millones (COP 0,15

millones) (22,6%); iv) Componente D más Donación: USD 0,93 millones (COP 3,0 millones) (36,8%). Esta ejecución es mayor si se toma en cuenta los A 15/11/2019, el Proyecto reporta un total de compromisos y pagos del POA 2019 por USD 13,8 M (COP 42,6 M) (89,4%); i) Componente A: USD 9,5 M (COP 29,5 M) (94,0%); ii) Componente B USD 1,9 M (COP 5,8 M) equivalentes a 78,9%; iii) Componente C USD 0,1 M (COP 0,4 M) equivalentes a 64,4%; iv) Componente D y la Donación: USD 2,2 M (COP 6,8M) (83,1%).

Avances en las metas físicas por componente. Componente A. Se ha alcanzado el 100% de la meta de MOT. La Convocatoria 2019 se realizó en 56 municipios y alcanzó a 737 grupos con planes de negocios. Las familias alcanzadas son 8 537, 64% de mujeres, 42% por jóvenes, 13% indígenas, 15% población NARP y 27% víctimas del conflicto. Desde la Convocatoria, 11 grupos se retiraron. De los grupos apoyados, el 99% (729) ya recibió el primer desembolso y se espera que el 73% reciba el segundo desembolso antes de fin de año. El 47% se encuentran ya formalizados, el 29% como consecuencia del proyecto. Componente B se contrataron 33 talentos financieros que fueron capacitados. En Diciembre se realizará la capacitación al 100% de los participantes de la Convocatoria 2018 y 2019. Componente C destacan el diseño y puesta a prueba de una metodología para la sistematización de experiencias en territorio, el apoyo en la realización de tres eventos (El Campo Emprende y Colombia es Mujer), la creación de un repositorio fotográfico del Proyecto y la puesta en operación del SISCAP. Componente E se inició la ejecución de la donación, con el Convenio con Fundapanaca.

Recursos apropiados para el 2020. La cuota presupuestal aprobada para la ejecución 2020 responde a la capacidad de ejecución demostrada en el 2019. El monto apropiado es de COP 46.737,0 millones (USD 16,5 millones) (USD 15,1 millones de crédito y USD 1,4 millones de aportes nación), manteniéndose la dinámica del 2019, lo cual permitiría al Proyecto en 2020 alcanzar una ejecución del Crédito de al menos 88,4%. El Proyecto presentó una nueva solicitud de extensión al FIDA. Sin la aprobación de esta nueva extensión, solo podría programar para 2020 un POA por valor de COP 21.132,3 millones (USD 6,7 millones), inferior a la cuota aprobada, con lo cual, a final de 2020 la ejecución del crédito sería de cerca de 74%.

[1] Según TRM (tasa de cambio) del diseño 1 USD = COP 2,842. En el informe de avance del al 31/10/19 se ajustó la TRM a 1 USD= COP 3100, lo que disminuye el valor del presupuesto en dólares de USD 16,8 millones a USD 15,4 millones

Resultados del sistema de SyE	Calificación: 4	Calificación precedente: 3
-------------------------------	-----------------	----------------------------

Justificación de la calificación otorgada

En 2019 los avances en el diseño y funcionamiento del sistema de seguimiento y evaluación (SISCAP) son satisfactorios. El área de SE está recolectando periódicamente datos oportunos y de calidad (según género, etario, etnia). La información en el SISCAP se ha ingresado en su mayoría, retomando incluso la información de la primera fase, los reportes son bien elaborados y presentados en tiempo. El equipo de la UCN y los territorios está siendo fortalecido con instrumentos de SE y capacitación. Se ha iniciado varios ejercicios de evaluación incluyendo la línea de base y la evaluación de resultados 2014-2018. El área de SE mantiene una integración efectiva con gestión del conocimiento. El equipo de SE tiene conocimiento y experiencia en el tema y su liderazgo es reconocido por el personal.

Examen del sistema de SyE

Avances en el Sistema de SyE (SISCAP) Durante el 2019 el sistema informático fue avanzado significativamente en su diseño: Diseño de estructura de base de datos; Desarrollo del sistema de Seguridad y login, Configuración inicial del proyecto, desarrollo de los módulos Estratégico, Caracterización, Adquisiciones, Administrativo y Financiero. Al 31/12/19 se tiene proyectado incorporar elementos adicionales en los módulos anteriores para su operación óptima.

Características del SISCAP. El sistema se caracteriza por: (i) Integrar varios subsistemas en un sólo sistema que gestiona articuladamente los procesos misionales, administrativos y financieros. (ii) Ser modelable a cualquier proyecto, (iii) Operar en base web en nivel de internet IV que permite interactuar con otros sistemas internos y externos. (iv) Es diseñado en lenguaje de programación hava script, html y sql (backend y frontend) y (vi) Facilidad de usos, interfaces máquina. Sus principales limitaciones son: (i) Al ser un sistema en línea se limita por la conectividad en parte de los territorios. (ii) Al poseer una articulación de muchos submódulos necesita una gran capacidad de almacenamiento para la gestión de datos.

Actividades en SyE 2019. Las principales actividades en seguimiento son: (i) Construcción de instrumentos de seguimiento en territorio (Ej. Ficha de seguimiento a grupos, Ficha de recopilación de información de diagnóstico ambiental, Ficha en línea de acciones de adaptación e impactos de cambio climático, Ficha de diagnóstico comercial, Fichas de seguimiento a convocatorias, Fichas de seguimiento a la gestión territorial, Actas de supervisión en territorio, Protocolo de seguimiento a actividades en territorio, entre otras). (ii) Se realiza alineación de seguimiento del Proyecto con el seguimiento de la DGCGI/MADR con la Oficina Asesora de Planeación del MADR, el DNP y otras instancias del gobierno para atender demandas de información (Ej. Ficha SPI – Seguimiento a Proyectos de Inversión del DNP, Ficha SINERGIA – Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados – DNP, Metas Plan de Acción – Oficina Asesora de Planeación MADR, Informes Trimestrales de avance de indicadores DNP, etc.). (iii) Realización mensual de las matrices de convocatorias 2018 y 2019. (iv) Capacitación al personal en el uso de KoboToolbox, herramientas office

como SharePoint, One Drive y Form; formularios Google y uso de drive de Gmail. Sensibilización e interiorización de elementos de SyE al equipo territorial. (v) Seguimiento a Planes de Mejoramiento de auditoría interna y auditoría de la CGR y Capacitación al equipo territorial en la recolección de información para de la línea base. (vi) Entrega de Mapa de Riesgos de Gestión y de Corrupción al equipo de Calidad del MADR, entre otras.

En evaluación destacan la construcción metodológica y recolección de información de línea base de 40 municipios de la convocatoria 2018 y la evaluación de resultados 2014- 2018 en 38 municipios.

Recolección de información. Se capturan sistemáticamente datos según género, grupo etario y étnico.

Buenas prácticas en SyE. El seguimiento a los PN, los Comités Vamos Bien, el CLEAR, implementación de diferentes canales de información con los equipos territoriales (Chats, email, drive, teléfono, personal) que permiten dar información oportuna y directa.

Retos en SyE. Consolidar el SISCAP, Interiorizar en el personal la importancia del SyE y el desarrollo eficiente de aplicación de los instrumentos y actividades de SyE. Adelantar la línea base de la convocatoria 2019. Realizar la evaluación de resultados convocatorias 2018 y 2019. Realizar alianzas estratégicas en territorio para que las instituciones y los actores sociales apoyen al logro de objetivos en SE.

Requisitos de los PESAC	Calificación: 4	Calificación precedente: 4
--------------------------------	------------------------	-----------------------------------

Justificación de la calificación otorgada

Las medidas de la Nota Ambiental respecto a riesgos sociales, ambientales y de cambio climático se han dado de forma razonable en los emprendimientos y actividades financiadas, dándose en mayor grado las medidas sociales y ambientales. En 2017 resalta la cofinanciación de concursos ambientales para la restauración de ecosistemas para reducción de la vulnerabilidad al CC y la implementación de BPA en los proyectos productivos. En la convocatoria 2018 se evidencia un punto de inflexión positivo en la implementación del enfoque ambiental y de ACC, que en 2019 se mejora con el desarrollo de una herramienta más detallada de diagnóstico ambiental asociado a las medidas de mitigación; así como al seguimiento, acciones que tienen mayor impulso con la contratación de una especialista ambiental.

Examen de los PESAC

Revisión de la Nota Ambiental

Las medidas de la Nota Ambiental relacionados con la gestión del agua, manejo de residuos y buenas prácticas ambientales, se están produciendo aunque de forma parcial. Los nuevos formatos de los planes de negocio incorporan de manera más detallada estas medidas, aunque hay que mejorar en la implementación. Este cambio obedece en parte, al apoyo de la nueva especialista ambiental, a la mayor preocupación e interés por el tema por parte del equipo de la UNC y los territorios y a su incorporación en el sistema de SyE. Es determinante seguir fortaleciendo la generación de esta información en el Proyecto para una adecuada evaluación y toma de decisiones.

En los concursos de 2017 se resalta la cofinanciación de actividades ambientales relacionadas con la restauración de ecosistemas para reducción de la vulnerabilidad al CC y la implementación de BPA en los proyectos productivos. En la convocatoria 2018 se evidencia un punto de inflexión positivo en la implementación del enfoque ambiental y de ACC, que en 2019 se mejora con el desarrollo de una herramienta más detallada de diagnóstico ambiental asociado a las medidas de mitigación; así como al seguimiento, acciones que tienen mayor impulso con la contratación de una especialista ambiental.

La alianza establecida con las Autoridades Ambientales (CAR) ha ayudado a solucionar las deficiencias operacionales relacionadas con trámites de permisos ante estas y también han permitido brindar más apoyo técnico a las organizaciones.

Los beneficiarios del proyecto, a través de la AT, están incorporando en sus emprendimientos medidas para reducción de su impacto ambiental negativo (p. ej. compost y fertilización orgánica), que deben mejorar mediante estrategias de articulación institucional del Proyecto.

d. Gestión Financiera y Ejecución

Tasa de desembolso aceptable	Calificación: 2	Calificación precedente: 2
-------------------------------------	------------------------	-----------------------------------

Justificación de la calificación otorgada

A la fecha de la Misión, el Proyecto presenta una tasa acumulada de desembolso del 53,1% teniendo en cuenta el PDP (Project Disbursement Profile) para el mismo tipo de proyecto. Es importante considerar el buen desempeño del Proyecto en materia de desembolsos de los tres últimos años, que solo en el 2019, representan un 23,4% del total del crédito. Se espera alcanzar una tasa acumulada de entre el 60%-65% al menos a fin de año.

Principales problemas

Con posterioridad a la aprobación de la extensión del periodo de ejecución, el nivel de desembolsos del crédito ha mejorado sustancialmente, hecho que ha sido más evidente en los dos últimos años, en los cuales el Proyecto ha solicitado USD 15,1 millones, lo que representa un 30,3% del crédito. Entre enero y octubre de 2019 las solicitudes alcanzan un valor de USD 11,6 millones incluyendo USD 2,5 millones que fueron autorizados como incremento temporal de la asignación autorizada^[1]. El comportamiento de los desembolsos de los periodos 2013-2018 y 2018-2019 se presenta a continuación:

Cuadro 2. Solicitudes de desembolsos presentadas por periodo

En millones de USD

CONCEPTO	FIDA CREDITO L-I-871	FONDO ESPAÑOL CREDITO L-E-10-	TOTAL FINANCIACIÓN
DESEMBOLSOS 2013-17	7,95	4,70	12,65
DESEMBOLSOS 2018-19	8,09	7,07	15,16
ACUMULADO DIC 2013 A OCT 2019	16,05	11,77	27,82

Antes de finalizar el año, el Proyecto justificará la asignación autorizada y realizará al menos dos solicitudes más de la cuenta DEG y EURO, por aproximadamente USD 0,34 y USD 0,12 millones respectivamente, con lo cual a 31/12/2019 se alcanzará al menos un nivel de ejecución del crédito de USD 28,3 millones equivalentes al 56,6%, aunque esta cifra podría superarse, dado el dinamismo del Proyecto en el último trimestre.

Colombia aún no ha tramitado las solicitudes de desembolsos a través del ICP; su utilización nuevamente fue solicitada al MHCP en el marco del Comité Directivo. Se señaló la importancia de activar el ICP, pues evitaría las demoras y riesgos que se vienen presentando en el envío a través de Courier Internacional.

Aspectos fiduciarios

Calidad de la gestión financiera

Calificación: 4

Calificación precedente: 4

Justificación de la calificación otorgada

1. La gestión financiera es moderadamente satisfactoria: se registra la mejora en los instrumentos de gestión (MOP), se completó el equipo del Proyecto incluyendo el del área financiera, se implementaron procesos de conciliación. Además, el Proyecto desarrolló un sistema integrado de información, SISCAP, que incluye información técnica (planificación, indicadores de ML para S&E), ejecución financiera, adquisiciones y contrataciones. Permite, desde el módulo financiero generar los reportes requeridos por el FIDA, (Balances, estado de fuentes y usos, reportes por categoría, por componente, por fuente, en dólares y en pesos, solicitudes de desembolsos). La Misión conoció el funcionamiento del software y se evidenció que está operando efectivamente.

Principales problemas

Equipo humano para la Gestión Financiera. El equipo financiero está completo y calificado para las tareas a su cargo. Está conformado por: un Administrador, la Contadora y apoyos Jurídico, de gestión administrativa y operativa, tres administrativo-financieros y, uno para gestión documental. El Administrador, recién nombrado, cuenta con el perfil y la experiencia adecuada para el desempeño de sus funciones. El Operador, cuenta con procesos y procedimientos para las áreas jurídica y financiera, que dan respuesta a los requerimientos del Proyecto.

Presupuesto 2019. Para el 2019 es de COP 47 729,4 millones de pesos (aprox. USD 17,1 millones), fue incorporado al convenio con el operador el 28/03/19. Es la mayor cuota presupuestal dada al Proyecto desde su inicio.

Flujo de Fondos. Los recursos se están transfiriendo al Operador de acuerdo con las condiciones de la minuta de adición y a la disponibilidad en las cuentas designadas. Fue necesaria la ampliación temporal de la asignación, debido a su cuantía y a las demoras en el trámite de desembolsos en ocasiones superior a 30 días. Del POA 2019 por USD 15,4 millones, a 31/10/19 se han transferido a la CCI USD 5,4 millones de crédito y USD 0,79 millones de aporte de la Nación.

Control Interno (CI). Las deficiencias en el CI reportadas en el informe de Auditoría 2018, han venido siendo

subsana das y se relacionaban principalmente con el manejo de la ejecución en hojas de cálculo Excel. Con la incorporación del SISCAP se espera evitar la ocurrencia de las omisiones de control. Otra debilidad era la carencia de las conciliaciones con el Operador, las cuales se vienen realizando mensualmente.

Sistema de información y Contabilidad del Proyecto. La Misión conoció el SISCAP, un Sistema de información integrado que consolida de manera organizada los procesos estratégicos, de control, misionales y de apoyo del Proyecto, SISCAP permite: i) Gestionar la información financiera, contable, administrativa, contractual, vinculada con la gestión misional y técnica del Proyecto; ii) Disponer de controles automatizados; iii) Emitir informes en tiempo real sobre la gestión del Proyecto; iv) Presentar los informes financieros para la justificación y reposición de fondos, estados financieros y demás información sobre ejecución de los recursos; v) Realizar seguimiento en línea a la gestión del Proyecto a nivel territorial, dado que el sistema está en ambiente web, con lo cual se optimizan los tiempos de respuesta; y vi) Custodiar la información. El Proyecto suministró oportunamente la información requerida, mucha de la cual fue generada mediante reportes del sistema. La información financiera está respaldada en la contabilidad de la CCI encargado de contratación y pagos, la cual es registrada oficialmente también en el SIIF (software de la Nación). El desarrollo del aplicativo es una innovación que permite al Proyecto presentar la información de forma integral y hacer un mejor seguimiento de la ejecución.

Avance en la ejecución de los recursos de Donación – Jóvenes I-C-1360-CQ Con fecha 05/11/2019, el Proyecto envió al FIDA en Roma, el certificado de poderes para firmar solicitudes de retiros de fondos y declaraciones de gastos y formulario 100 para iniciar los trámites de solicitud de desembolso de los recursos de la donación. Sobre los recursos aprobados en el POA 2019 por valor de USD 0,31 millones, el Proyecto comprometió recursos por COP 768,06 millones (USD 0,23 millones), con FUNDAPANACA, con el propósito de apoyar a 65 jóvenes provenientes de los 40 municipios atendidos para participar de un programa de formación como técnico laboral agropecuario. Se espera con esta actividad ejecutar el 100% de los recursos de la Donación presupuestados en el POA 2019.

Calidad y puntualidad de las auditorías	Calificación: 5	Calificación precedente: 4
--	------------------------	-----------------------------------

Justificación de la calificación otorgada

La calidad y alcance del informe de auditoría del año 2018 es satisfactoris y fue recibido por tiempo

Fondos de contrapartida	Calificación: 5	Calificación precedente: 5
--------------------------------	------------------------	-----------------------------------

Justificación de la calificación otorgada

El valor de recursos de contrapartida del POA 2019 es de COP 3.742,0 millones (USD 1,2 millones) de los cuales a la fecha de la Misión se han desembolsado COP 2.619,4 millones equivalentes al 70%, el saldo está programado para ser transferido en 12/2019. Éstos se vienen desembolsando oportunamente de acuerdo con los compromisos con el operador.

Cumplimiento de las disposiciones del convenio del préstamo	Calificación: 5	Calificación precedente: 5
--	------------------------	-----------------------------------

Justificación de la calificación otorgada

El Gobierno de Colombia y el Proyecto han dado cumplimiento a las cláusulas del Convenio. Todas las cláusulas orientadas a la apertura de cuentas y las disposiciones para retiro de fondos ya fueron cumplidas. La presentación de informes sobre la ejecución del Proyecto se viene realizando de forma oportuna y con calidad.

Examen de las adquisiciones y contrataciones

Adquisiciones y contrataciones	Calificación: 5	Calificación precedente: 4
---------------------------------------	------------------------	-----------------------------------

Justificación de la calificación otorgada

Las adquisiciones y contrataciones del Proyecto se realizan de forma satisfactoria. Los procesos y sistemas aplicados presentan deficiencias menores que no afectan a la ejecución y el rendimiento del mismo. El cumplimiento del PAC 2019 acompaña la dinámica del Proyecto, en términos físicos y financieros, alcanzando un 90% de procesos adjudicados. El monto del PAC es 75% mayor al PAC 2018. A nivel territorial, se encontraron pocas debilidades en los procesos de las organizaciones, que son propias del contexto local (distancias largas, pocos oferentes locales) pero que han tenido un impacto limitado en la ejecución. Durante la misión, se solicitó una segunda ampliación del plazo del Proyecto por lo que se recomienda se aplique la Matriz de Riesgos.

Examen de las adquisiciones y contrataciones

Durante 2019, los procesos que marcaron la gestión de adquisiciones fueron los de consolidación de la UNC y los

equipos territoriales, así como 2 contrataciones directas (Fundapanaca y entidades financieras). Se ha dado cumplimiento a la normativa aplicable, se realiza como buena práctica el brindar información sobre la razonabilidad del precio adjudicado y se han remitido al FIDA para examen previo.

En la supervisión se visitaron siete organizaciones, donde se observó que se siguen principios esenciales de transparencia, competencia, eficiencia y equidad. Se encontraron pequeñas debilidades que se espera se minimicen, con el fortalecimiento de los mecanismos y estructura de acompañamiento y supervisión del Proyecto, mejorando el conocimiento del mercado de bienes y servicios en los ámbitos de intervención. Se estima que la Auditoría se pronuncie o emita un dictamen sobre las adquisiciones de la UNC y las organizaciones.

Planificación de las adquisiciones. EL PAC 2019, presenta un formato aceptable para el FIDA. Los procesos son agrupados por componente y relacionados con el Marco Lógico y el POA. Fue actualizado en 4 oportunidades, con la aprobación del CDP y se presenta para No Objeción, conjuntamente con el POA. El monto total del PAC 2019 es de USD 2,3 millones.

Las necesidades de compras de bienes, obras y servicios, de parte de las organizaciones, se establecen en el Plan de Negocio y se pudo verificar que los mismos constituyen un guía importante al momento de adelantar sus compras, aun cuando se identificaron ajustes y modificaciones que fueron previamente analizadas y aprobadas por la UNC.

En el PAC 2020 se recomienda el examen previo en: i) contratación del personal esencial de la UNC; ii) la adjudicación de cualquier contrato de adquisición de bienes por USD 200 000 o su equivalente o más, la adjudicación de cualquier contrato de obras de USD 200 000 o su equivalente o más y la adjudicación de cualquier contrato de servicios de consultoría de USD 100 000 a su equivalente o más, y iii) la adjudicación de cualquier contrato de bienes, obras o servicios diferentes a los de consultoría, por Contratación Directa o de cualquier contrato de consultoría bajo el método de Selección Basada en una Sola Fuente, según el Convenio de Financiación, Directrices del FIDA y el MOP. Las misiones de supervisión verificarán la documentación asociada a los exámenes previos así como los procesos de adquisición y contratación realizados por el Proyecto sobre los contratos no sujetos a dichos exámenes.

Procesos y procedimientos. Se verificó la observancia de la UNC a los procedimientos sobre adquisiciones y contrataciones según el Convenio de Financiación Directrices del FIDA y MOP. Se hace uso adecuado del Sistema NOTUS y se cuenta con la documentación de soporte, permitiendo la verificación a través de las listas de comprobación para examen previo y posterior aplicadas durante la ejecución y durante la misión.

Gestión y administración de contratos. El operador (CCI) se ajustó a la dinámica del Proyecto atendiendo adecuadamente las demandas de contratación y administración de los contratos. A los contratos se les exige sus fianzas y seguros necesarios, cuya emisión es apoyada por CCI. La administración técnica de los contratos la hace la UNC, quien supervisa y emite las autorizaciones y órdenes de pago.

Conservación de registros. La UNC cuenta con los originales de los procesos de adquisiciones hasta la etapa de adjudicación, y envía copia a la CCI. La CCI tiene los originales a partir de la fase de administración de contratos en cada expediente. Las organizaciones realizan la compilación y resguardo ordenado de los documentos originales y los soportes para la rendición correspondiente.

e. Indicadores básicos del apoyo prestado en materia de supervisión y ejecución

Probabilidad de alcanzar el objetivo de desarrollo	Calificación: 4	Calificación precedente: 4
---	------------------------	-----------------------------------

Justificación de la calificación otorgada

El Proyecto muestra avances y mejoras significativos e inequívocos en la gestión y ejecución respecto a la fase original y a la última supervisión (2018), donde destacan la estabilidad/calidad lograda en la contratación del equipo; el diseño y puesta en marcha de procedimientos e instrumentos de gestión operativa, donde es relevante la operación del Sistema de SyE-financiero (SISCAP), que está generando información confiable y oportuna, la actualización del MOP, la formulación de instrumentos de planificación, seguimiento y evaluación para uso en los territorios, la puntualidad en la presentación de informes con calidad, incluyendo las auditorías. También destaca la puesta en operación de la donación, que no había sido adicionada en el período inicial de ejecución. La calidad de la gestión financiera es satisfactoria, lo cual se refleja en el incremento en la tasa de desembolsos, y la mayor ejecución del crédito en 2019. En estos momentos se espera poder alcanzar el objetivo de desarrollo, aunque esta tarea se facilitará si se concede la nueva extensión solicitada.

Evaluación de los resultados generales de la ejecución	Calificación: 4	Calificación precedente: 3
---	------------------------	-----------------------------------

Justificación de la calificación otorgada

Los resultados en los impactos (preliminares) muestran logros significativos (mejoras en los capitales social, humano,

físico, natural y financiero de las familias, el incremento en los ingresos, la mejora en la seguridad alimentaria y la creación de empleo). La mayor parte de los productos y efectos se han alcanzado y otros están en proceso, sin que se hayan identificado factores que limiten su alcance. El Proyecto ha apostado al desarrollo de alianzas y es reconocido como un instrumento de apoyo a la política de gobierno (emprendedurismo, asociatividad, empoderamiento de la mujer y joven, reducción de la pobreza rural), siendo su enfoque valorado altamente para su escalamiento en otros territorios (Ej. Territorios PDET no atendidos). Los avances en la fase de extensión 2018-2019 son satisfactorios respecto a toda la fase inicial, donde las vigencias 2018-2019 han marcado un punto de inflexión positivo en la ejecución.

Programa de Fomento de la Capacidad Empresarial Rural: Confianza y Oportunidades

Marco lógico

Jerarquía de los resultados	Indicadores							Fuente de verificación			Supuestos
	Nombre	Línea de base	Medio término	Meta final	Resultado anual (2020)	Resultado acumulado (2020)	Resultado acumulado % (2020)	Fuente	Frecuencia	Responsabilidad	
Alcance	1.b Estimación correspondiente del número total de miembros del hogar										
	Miembros de los hogares										
	1.a Número correspondiente de hogares beneficiarios a los que se ha prestado apoyo										
	Hogares			50 000							
	1 Número de personas que reciben los servicios promovidos o apoyados por el proyecto										
	Mujeres			25 900							
	Hombres			24 100							
	Número total de personas que reciben servicios			50 000							
	Grupos que reciben servicios del proyecto										
	Grupos			3 333							
	Comunidades que reciben servicios del proyecto										
	Comunidades	0		134							
Meta	Familias rurales en extrema pobreza con infantes (mujeres y hombres) menores de 5 años que disminuyen la desnutrición crónica en un 1% (RIMS)							Base de datos de registros municipalesSISBEN Estudios locales de seguridad alimentaria	Inicio, intermedio, final	UCP	Los efectos directos del contexto del post conflicto y de la inseguridad son favorables para la implementación del proyecto.
	Households	0	30	100							
	Familias en extrema pobreza, con iniciativas productivas (PN, IEA) que incrementan su ingreso en más de un 60% o más							Estudio evaluativo	Inicio Intermedio Final	UCP	

Jerarquía de los resultados	Indicadores							Fuente de verificación			Supuestos			
	Nombre	Línea de base	Medio término	Meta final	Resultado anual (2020)	Resultado acumulado (2020)	Resultado acumulado % (2020)	Fuente	Frecuencia	Responsabilidad				
	Households		40	70										
	Personas en puestos de trabajo (empleo) nuevos generados en los grupos con PN											Estudio evaluativo	Inicio Intermedio Final	UCP
	Total		450	1 318										
	Females		0.25	25										
	Females		112	330										
Objetivo de desarrollo Incrementar el capital social, humano, físico, financiero y natural de las familias rurales en extrema pobreza de las áreas de intervención	Familias rurales en extrema pobreza del área de intervención que incrementan al menos 3 de sus capitales (social, físico, financieros, humano y natural)							Estudio evaluativo	Inicio Intermedio Final	UCP	Las políticas nacionales se mantienen estables, para garantizar el correcto desarrollo del proyecto.			
	Households		40	70										
Efecto directo C1: Grupos y familias rurales en extrema pobreza mejoran su seguridad alimentaria, capacidad productiva y condiciones ambientales	Familias y grupos rurales en extrema pobreza que mejoran su capacidad productiva							Informes de seguimiento Estudio eval.	Anual	UCP	1: Los nuevos tratados comerciales favorecen la producción. 2: Se desarrollen procesos de concientización en las comunidades y familias. 3: Se desarrollen procesos de concientización en las comunidades y familias.			
	Households		1 622	5 856										
	Grupos		108	390										
	Familias y grupos rurales en extrema pobreza que mejoran sus condiciones ambientales							Informes de seguimiento Estudio eval.	Anual	UCP				
	Households		2 105	7 365										
	Grupos		140	491										
	Familias y grupos rurales en extrema pobreza que mejoran su seguridad alimentaria							Informes de seguimiento Estudio eval.	Anual	UCP				
	Households		1 622	5 856										
	Grupos		108	390										

Jerarquía de los resultados	Indicadores							Fuente de verificación			Supuestos
	Nombre	Línea de base	Medio término	Meta final	Resultado anual (2020)	Resultado acumulado (2020)	Resultado acumulado % (2020)	Fuente	Frecuencia	Responsabilidad	
Efecto directo C1: Grupos rurales y familias en extrema pobreza fortalecen su capacidad empresarial	C1: Grupos rurales y familias en extrema pobreza fortalecen su capacidad empresarial							Informes de seguimiento Estudio eval.	Anual	UCP	Las instituciones financieras reguladas muestran interés en la movilización de ahorros, crédito y seguros al grupo objetivo.
	Grupos y Familias		33	100							
Efecto directo C2: Familias rurales en extrema pobreza acceden a servicios financieros	Familias y grupos rurales en extrema pobreza que acceden a servicios financieros (ahorro, seguros, banca móvil, financiamiento)							Informes de seguimiento	Semestral	UCP	Las instituciones financieras reguladas muestran interés en la movilización de ahorros, crédito y seguros al grupo objetivo.
	Households		12 000	30 000							
	Grupos		800	2 000							
Efecto directo C2: Personas jóvenes rurales emprendedores acceden a financiamiento	Personas jóvenes rurales emprendedores que acceden a financiamiento							Registros de seguimiento a jóvenes	Semestral	UCP	Las instituciones financieras reguladas muestran interés en la movilización de ahorros, crédito y seguros al grupo objetivo
	Young	0	0	1 067							
	Females		50	50							
	Females	0	0	534							
Efecto directo C2: Familias rurales en pobreza extrema y autoridades locales acceden a conocimientos y saberes para el desarrollo rural con enfoque territorial	Familias rurales en pobreza extrema y autoridades locales que acceden a conocimientos y saberes para el desarrollo rural con enfoque territorial							Estudio evaluativo	Semestral	UCP	El MADR establece alianzas para el desarrollo rural a nivel territorial.
	Households	0	40	100							

Jerarquía de los resultados	Indicadores							Fuente de verificación			Supuestos
	Nombre	Línea de base	Medio término	Meta final	Resultado anual (2020)	Resultado acumulado (2020)	Resultado acumulado % (2020)	Fuente	Frecuencia	Responsabilidad	
Efecto directo C3: Talentos locales capacitados operan como proveedores de servicios	Porcentaje de talentos locales capacitados que operan como proveedores de servicios							Encuesta de talentos locales	Semestral	UCP	
	Talentos locales	0	35	100							
	Females			30							
Efecto directo C3: Actores vinculados con la ejecución cuentan con información sobre la gestión del proyecto y sobre aprendizajes	Porcentaje de actores vinculados con el proyecto que cuentan con información sobre la gestión del proyecto y sobre aprendizajes							Registros de distribución de información del proyecto	Semestral	UCP	
	Actores	0	40	100							
Producto C1: Familias rurales en pobreza extrema capacitadas en gestión e iniciativas productivas	Familias y Grupos rurales en pobreza extrema capacitadas en gestión e iniciativas productivas							Registros de familias capacitadas	Trimestral	UCP	
	Households	0	20 000	50 000							
	Grupos			3 334							
Producto C1: Familias rurales en pobreza extrema implementan iniciativas productivas	Familias y Grupos rurales en pobreza extrema que implementan iniciativas productivas							Registros de seguimiento de familias	Trimestral	UCP	
	Familias IEA	0	15 528	38 200							
	Grupos IEA		1 035	2 546							
	Familias PN		5 876	19 770							
	Grupos PN		391	1 318							
Producto C2: Familias capacitadas en educación financiera	Familias y grupos capacitadas en educación financiera							Registros de capacitación	Trimestral	UCP	
	Households	0	12 000	30 000							
	Grupos			2 000							
Producto C3: Talentos locales capacitados	Talentos locales capacitados							Registro de capacitación	Trimestral	UCP	
	Talentos locales	0	28	82							
	Females			30							

Jerarquía de los resultados	Indicadores							Fuente de verificación			Supuestos		
	Nombre	Línea de base	Medio término	Meta final	Resultado anual (2020)	Resultado acumulado (2020)	Resultado acumulado % (2020)	Fuente	Frecuencia	Responsabilidad			
	Females		10	25									
Producto CI - Rural financial services	1.1.5 Personas de las zonas rurales que acceden a servicios financieros												
	Mujeres de las zonas rurales que acceden a servicios financieros-ahorro			15 000	0	2 021	13.5						
	Hombres de las zonas rurales- acceden a servicios financieros-ahorro			15 000	0	2 021	13.5						
	Personas de las zonas rurales- acceso a servicios financieros-ahorro			30 000	0	4 042	13.5						
	1.1.7 Personas de las zonas rurales capacitadas en alfabetización financiera o en el uso de productos y servicios financieros, o en ambos												
	Mujeres			15 000									
	Hombres			15 000									
	Personas de las zonas rurales capacitadas en alfabetización financiera o en el uso de productos y servicios financieros, o en ambos			30 000									
	Producto CI. Business Development	Personas que han recibido capacitación en temas de gestión comunitaria											
		Hombres que han recibido capacitación en disciplinas de otro tipo			18 634								

Jerarquía de los resultados	Indicadores							Fuente de verificación			Supuestos
	Nombre	Línea de base	Medio término	Meta final	Resultado anual (2020)	Resultado acumulado (2020)	Resultado acumulado % (2020)	Fuente	Frecuencia	Responsabilidad	
	Mujeres que han recibido capacitación en disciplinas de otro tipo			6 800							
	Personas que han recibido capacitación en disciplinas de otro tipo			25 434							
	2.1.1 Empresas rurales que acceden a servicios de desarrollo empresarial										
	Empresas rurales			1 318							
	1.1.4 Personas capacitadas en prácticas y/o tecnologías de producción										
	Hombres capacitados en producción de cultivos										
	Mujeres capacitadas en producción de cultivos										
	Hombres capacitados en producción pecuaria										
	Mujeres capacitadas en producción pecuaria										
	Hombres capacitados en producción pesquera										
	Mujeres capacitadas en producción pesquera										

Jerarquía de los resultados	Indicadores							Fuente de verificación			Supuestos
	Nombre	Línea de base	Medio término	Meta final	Resultado anual (2020)	Resultado acumulado (2020)	Resultado acumulado % (2020)	Fuente	Frecuencia	Responsabilidad	
	Personas capacitadas en producción de cultivos										
	Personas capacitadas en producción animal										
	Personas capacitadas en producción pesquera										



Invertir en la población rural

Colombia

Programa de Fomento de la Capacidad Empresarial Rural: Confianza y Oportunidades

Informe de supervisión

Apéndice 1: Aspectos financieros: desempeño financiero efectivo por entidad financiadora y por componente, y desembolsos por categoría

Fechas de misión:	18/11/2019 to 29/11/2019
Fecha del documento	19/12/2019
Número de identificación del proyecto:	1100001491
N.º de informe:	5282-CO

América Latina y el Caribe
Departamento de Administración de Programas

Apéndice 2: Aspectos financieros: ejecución financiera efectiva, por financiador y componente, y desembolsos por categoría

Cuadro 2A: Ejecución financiera por financiador (a 31-10-2019)

Financiador	Estimación (en miles de USD)	Desembolsos (en miles de USD)	Porcentaje desembolsado
Préstamo FIDA	30.000,0	12.617	42,1%
Préstamo Fondo Fiduciario Español	20.005,7	9.377	46,9%
Gobierno de Colombia	5.755,7	9.365	162,7%
Donación FIDA	581,6	-	0,0%
Beneficiarios*	13.684,0	3.258	23,8%
Total	70.027	34.618	49,4%

Fuente: Unidad Administrativa del Proyecto - *Información confirmada a la fecha, que va a ser incluida en contabilidad. Se incluye a partir de información extracontable.

Cuadro 2B: Ejecución financiera por financiador y componente (en miles de USD) A 31-10-2019

Componente	Préstamo del FIDA			Préstamo del FONDO ESPAÑOL			Donación			Gobierno			Beneficiarios*			Total		
	Estimación	Efectivo	%	Estimación	Efectivo	%	Estimación	Efectivo	%	Estimación	Efectivo	%	Estimación	Efectivo	%	Estimación	Efectivo	%
Valorización de activos de pequeños productores rurales	17.427	9.262	53,1%	11.622	7.157	61,6%	-	-	-	4.032	5.116	126,9%	8.191	3.067	37,4%	41.272	24.603	59,6%
Inclusión Financiera y Protección	7.127	1.034	14,5%	4.753	528	11,1%	582	-	0%	609	866	142,2%	5.438	191	3,5%	18.509	2.618	14,1%
Capacidades para el desarrollo local con enfoque territorial	1.680	237	14,1%	1.120	68	6,0%	-	-	-	544	556	102,2%	55		0,0%	3.398	860	25,3%
Gestión del Proyecto	3.766	2.085	55,4%	2.511	1.625	64,7%	-	-	-	571	2.827	495,1%	-	-	0,0%	6.848	6.537	95,5%
Total	30.000	12.617	42,1%	20.006	9.377	46,9%	582	-	0%	5.756	9.365	162,7%	13.684	3.258	23,8%	70.027	34.618	49,4%

Incluye Donación - Fuente: Unidad Administrativa del Proyecto

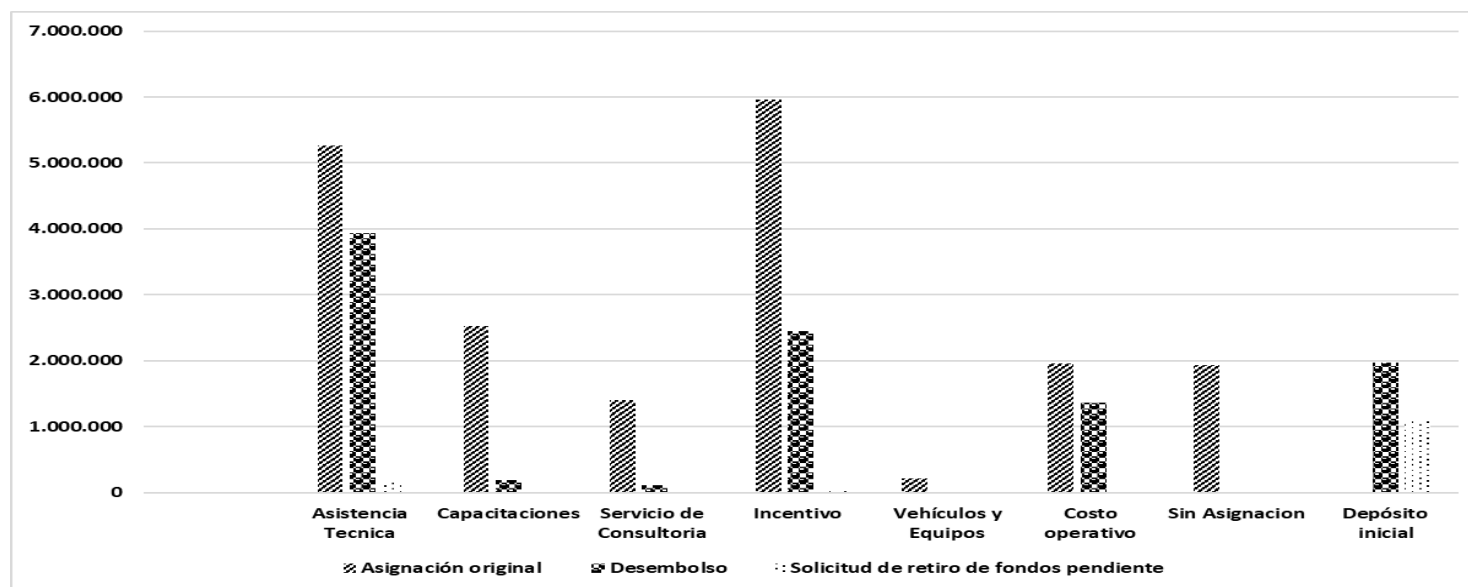
*Información confirmada a la fecha que va a ser incluida en contabilidad. Se incluye a partir de información extracontable

Cuadro 2C: Desembolsos Parte I: con cargo al préstamo del FIDA Nº I-871-CO (DEG al 04-11-2019)

Categoría	Descripción de la categoría	Asignación original	Asignación revisada	Desembolso	Solicitud de retiro de fondos pendiente*	Saldo	Porcentaje desembolsado
I	Asistencia Técnica	5.270.000		3.939.309	146.997	1.183.694	74,7%
II	Capacitaciones	2.530.000		192.706		2.337.294	7,6%
III	Servicio de Consultoría	1.405.000		115.861		1.289.139	8,2%
IV	Incentivo	5.960.000		2.445.015	30.531	3.484.454	41,0%
V	Vehículos y Equipos	220.000		-		220.000	0,0%
VI	Costo operativo	1.965.000		1.371.364		593.636	69,8%
VII	Sin Asignación	1.930.000		-		1.930.000	0,0%
	Depósito inicial	-		1.971.126	1.092.672	-3.063.797	
	Total	19.280.000	0	10.035.380	1.270.200	7.974.420	52,05%

Fuente: Reportes FIDA e Informes UNC del Proyecto - * WA 15 por USD 243.707,72 y WA 16 por USD 1.500.000

Gráfico 1: Desembolsos con cargo al préstamo del FIDA, comparación entre las asignaciones originales y revisadas, y desembolsos efectivos préstamo del FIDA Nº I-871-CO (DEG 31/10/19)



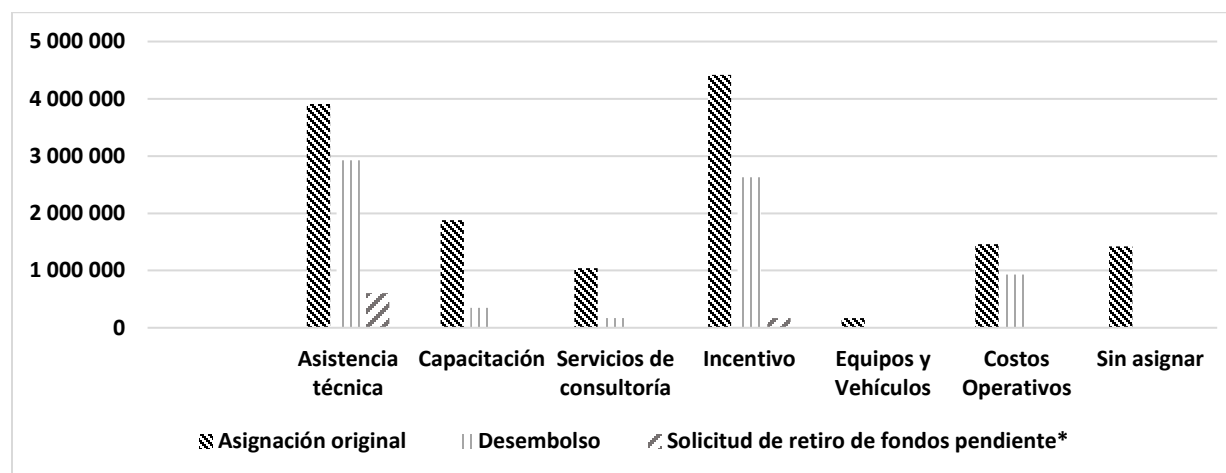
Cuadro 2C: Desembolsos Parte II: Desembolsos con cargo al préstamo del FIDA N° E-10-CO (EUR al 31-10-2019)

Categoría	Descripción de la categoría	Asignación original	Asignación revisada	Desembolso	Solicitud de retiro de fondos pendiente*	Saldo	Porcentaje desembolsado
I	Asistencia Técnica	3.910.000		2.923.953	605.498	3.261.505	74,78%
II	Capacitaciones	1.880.000		350.534		1.665.112	18,65%
III	Servicio de Consultoría	1.040.000		167.020		954.405	16,06%
IV	Incentivo	4.420.000		2.631.061	170.450	3.461.360	59,53%
V	Vehículos y Equipos	170.000		0		170.000	0,00%
VI	Costo operativo	1.460.000		927.697		951.216	63,54%
VII	Sin Asignación	1.420.000		0		1.420.000	0,00%
	Depósito inicial	-		1.522.447	908.716	-1.522.447	
	Total	14.300.000		8.522.713	1.684.664	10.361.151	59,60%

Fuente: Reportes FIDA e Informes UNC del Proyecto

* WA 14 por USD 853.943,77 y WA 15 por USD 1.000.000

Gráfico 2: Desembolsos con cargo al préstamo FIDA, comparación entre las asignaciones originales y revisadas, y desembolsos efectivos (Fondos Fiduciario)





Invertir en la población rural

Colombia

Programa de Fomento de la Capacidad Empresarial Rural: Confianza y Oportunidades

Informe de supervisión

Apéndice 2: Progresos materiales en relación con el POA

Fechas de misión:	18/11/2019 to 29/11/2019
Fecha del documento	19/12/2019
Número de identificación del proyecto:	1100001491
N.º de informe:	5282-CO

América Latina y el Caribe
Departamento de Administración de Programas

Apéndice 2: Progresos físicos medidos respecto del POA

Resultados y Actividades	Indicador	Meta: Periodo 01/01/19 al 31/12/19 Avances: Al 31/10/19			
		Meta	Unidad de Medida	Efectivo	%
Componente A					
Mapeo e Inventario de activos del lugar (MOT)	MOT Elaborados	56	MOT	56	100.0%
Estructuración de Planes de negocios	Número de PN estructurados	940	PN estructurados	940	100.0%
Financiación a los grupos y familias que cuentan con PN para el fortalecimiento de las capacidades empresariales	Número de grupos y familias con financiamiento de PN	7150	Familias	7850	109.8%
		650	Grupos	650	100.0%
Financiación a los grupos y familias que cuentan con PN para el fortalecimiento de las capacidades empresariales	Número de grupos y familias con financiamiento de PN	7150	Familias	0	0.0%
		650	Grupos	0	0.0%
Desarrollo de los CLEAR para asignación de recursos y contralorías sociales	Número de CLEAR realizados	171	Eventos	122	71.3%
Acompañamiento técnico, seguimiento, rendición de cuenta y cierre de los grupos beneficiarios	Municipios con acompañamiento técnico	96	Municipios	96	100.0%
Componente B					
Grupos y familias desarrollan habilidades y conocimientos que aportan a la administración de sus finanzas personales, familiares y asociativas	Cantidad de herramientas pedagógicas	7896	Kit de formación	0	0.0%
	Número de grupos con educación financiera	481	Grupos	0	0.0%
Familias de grupos de ahorro reciben incentivos para el ahorro	Número de familias de grupos de ahorro que reciben incentivos para ahorro	3725	Familias	0	0.0%
Personas jóvenes rurales emprendedores que acceden a financiamiento para el desarrollo de PN	Número de grupos de jóvenes que cuentan con financiamiento de iniciativas innovadoras	146	Grupos	146	100.0%
		1314	Familias	1386	105.5%
Componente C					
Realización de sistematizaciones de aprendizajes y experiencias en el desarrollo del proyecto	Número de sistematizaciones realizadas	1	Sistematizaciones	0.25	25.0%
Fortalecimiento de la coordinación entre la UNC y las UT.	Número de eventos de coordinación UNC-UT realizados	4	Eventos	2	50.0%
Actualización del sistema de seguimiento y evaluación del Proyecto	Sistemas de SyE actualizados	1	Sistemas de SyE	8	800.0%
Equipos de captura	Número de equipos entregados	60	Equipos en operación	0	0.0%
Identidad corporativa	Kit de elementos por municipio	96	Kit entregados	0	0.0%
Evaluación de resultados	Evaluaciones de resultados realizada	1	Documento de Evaluación	1	100.0%
Resultados y Actividades	Indicador	Meta: Periodo 01/01/19 al 31/12/19 Avances: Al 31/10/19			

		Meta	Unidad de Medida	Efectivo	%
Componente D					
Adquisición de equipo y mobiliario para la UNC.	Número de adquisiciones realizadas	13	Adquisiciones	3	23.1%
Arrendamiento de oficinas y complementarios para funcionamiento de la UNC	Número de oficinas arrendadas y complementarios	1	Oficinas	1	100.0%
Renovación Contratos UNC	Número de personas UNC (Administrativos) con contratos renovados	10	Personas	8	80.0%
	Número de personas UNC (Misionales) con contratos renovados	16	Personas	13	81.3%
Contratos de coordinadores territoriales	Número de coordinadores con contratos	17	Personas	16	94.1%
Efectuar auditoría del Proyecto	Auditoría realizada	1	Informes	1	100.0%
Operador del proyecto con contrato renovado	Número de operador con contrato renovado	1	Operador	1	100.0%
Servicios de mensajería	No. de contratos de mensajería suscritos	1	Contrato	1	100.0%
Gastos financieros	Recursos pagados por gravámenes financieros / Total de recursos a pagar por gravámenes financieros	100%	Porcentaje	33%	32.9%
Gastos de viáticos y tiquete	Gastos de viáticos y boletos realizados/ gastos de viáticos y boletos programados	100%	Porcentaje	51%	50.7%
Gastos Comités Directivos	Comités Directivos desarrollados/ Comités Directivos Programados	100%	Porcentaje	34%	34.0%
Papelería para la UNC	No. de contratos de Papelería suscritos	1	Contrato	0.786	78.6%
Componente E					
Financiación de Iniciativas productivas innovadoras desarrolladas por jóvenes	Número de grupos de jóvenes que cuentan con financiamiento de iniciativas innovadoras	1	Grupos	1	100.0%
		9	Familias	9	100.0%
Fortalecimiento de las capacidades dirigidas a jóvenes	Número de jóvenes capacitados	100%	Familias	1	100.0%
Gastos financieros	Recursos pagados por gravámenes financieros / Total de recursos a pagar por gravámenes financieros	100%	Porcentaje	0	0.0%
Operador del proyecto con contrato	Número de operador con contrato renovado	100%	Operador	100%	100.0%



Invertir en la población rural

Colombia

Programa de Fomento de la Capacidad Empresarial Rural: Confianza y Oportunidades

Informe de supervisión

Apéndice 3: Cumplimiento de las disposiciones legales: estado de aplicación

Fechas de misión:	18/11/2019 to 29/11/2019
Fecha del documento	19/12/2019
Número de identificación del proyecto:	1100001491
N.º de informe:	5282-CO

América Latina y el Caribe
Departamento de Administración de Programas

Apéndice 3: Cumplimiento de las cláusulas legales: estado de aplicación

Sección	Cláusula	Fecha prevista de la meta/medida	Situación/fecha de cumplimiento	Observaciones
Sección 7.02	<p>a) El Prestatario / Receptor deberá poner a disposición de las Partes del Proyecto los fondos de la Financiación en los términos y condiciones especificados en el Acuerdo de Financiación o aprobados por el Fondo para llevar a cabo el Proyecto.</p> <p>b) El Acuerdo de Financiamiento puede estipular que el Prestatario / Receptor abra y mantenga</p> <p>(i) una o más Cuentas del Proyecto para operaciones del Proyecto en un banco aceptable para el Fondo, y / o .</p> <p>(ii) una o más Cuentas Designadas para recibir anticipos de acuerdo con la Sección 4.03 (d). El Prestatario / Destinatario identificará la Parte del Proyecto responsable de operar dicha cuenta o cuentas. A menos que se especifique lo contrario en el Acuerdo de Financiación, dichas cuentas se operarán de acuerdo con las normas y reglamentos aplicables de la Parte del Proyecto responsable del mismo. Nada de lo establecido en estas Condiciones Generales sobre la aceptabilidad de un banco se interpretará como una renuncia a cualquier derecho, poder o recurso disponible para el Fondo.</p>	A partir de la firma del convenio	Cumplida	<p>El Ministerio de Hacienda y Crédito Público tramitó la apertura de las cuentas del cada uno de los tramos del crédito/donación en el Banco de la República, así:</p> <p>Crédito I-871-CO N° 51498525</p> <p>Crédito E-10-CO N° 51498555</p> <p>Donación I-1360-CO: N° 51499820</p>
Sección 4.03 (d)	Si el Prestatario / Destinatario solicita un retiro de las Cuentas de Préstamo y / o Subvención para los montos que se pagarán posteriormente por los Gastos Elegibles, el Fondo puede, antes de transferir dicho monto al Prestatario / Destinatario, exigir que el Prestatario / Destinatario presente pruebas satisfactorias para el Fondo muestra que los retiros anteriores se han gastado adecuadamente para gastos elegibles. El Fondo puede establecer límites razonables sobre el monto que el Prestatario / Destinatario puede retirar por adelantado o el saldo total de dichos retiros anticipados, y puede exigir que dichos montos se mantengan en una moneda libremente convertible y / o en una cuenta designada para ese propósito en un banco aceptable para el Fondo. Nada de lo establecido en estas Condiciones Generales sobre la aceptabilidad de un	Permanente	En cumplimiento	<p>El proyecto ha solicitado a la fecha 16 desembolsos incluido el monto autorizado del préstamo FIDA-DEG y 15 del Préstamo Fondo Español - EURO. El ritmo de presentación mejoró en 2019 presentándose durante el año desembolsos por USD 8.093.443 de la cuenta DEG y USD 7.069.316 de la cuenta EURO.</p> <p>Se iniciaron acciones para solicitar desembolsos de la cuenta de la donación.</p>

Sección	Cláusula	Fecha prevista de la meta/medida	Situación/fecha de cumplimiento	Observaciones
	banco se interpretará como una renuncia a cualquier derecho, poder o recurso disponible para el Fondo.			
Sección 3.02, 4.07 (a) (i), 7.05, 12.01 (xxvi)	Las adquisiciones de bienes y contrataciones de obras y servicios se efectuarán con arreglo a los procedimientos estipulados en las Directrices del FIDA para la Adquisición de Bienes y la Contratación de Obras y Servicios	Entrada en vigor - Inicio de la ejecución	Cumplida	El Proyecto han realizado la selección del personal y adquisiciones menores con observaciones a la normativa del FIDA. Actualmente se encuentra en revisión los lineamientos de adquisiciones
Sección 7.10	Los seguros de vehículos, equipo y obras civiles financiados con recursos del préstamo han de ser compatibles con prácticas comerciales idóneas. Seguros El Prestatario / Destinatario o la Agencia del Proyecto Líder asegurarán todos los bienes y edificios utilizados en el Proyecto contra tales riesgos y en cantidades que sean consistentes con la práctica comercial sólida. El Prestatario / Destinatario o la Agencia del Proyecto Líder asegurarán los bienes importados para el Proyecto que son financiados por el Financiamiento contra los riesgos relacionados con la adquisición, el transporte y la entrega del mismo al lugar de uso o instalación de acuerdo con la práctica comercial sólida.	Entrada en vigor - Inicio de la ejecución	Cumplida	Los equipos de cómputo que han sido adquiridos con recursos FIDA cuenta con póliza de seguros, (pólizas MADR Y CCI)
Sección 9.03 (b)	Informe de auditoría presentado al FIDA Auditoría de Cuentas El Prestatario / Destinatario deberá: dentro de los seis (6) meses posteriores al final de cada año fiscal, presente al Fondo una copia certificada del informe de auditoría. El Prestatario / Receptor deberá presentar al Fondo la respuesta a la carta de gestión de los auditores dentro del mes siguiente a su recepción;		Cumplida	Para la vigencia 2018 el informe de Auditoría fue oportunamente enviado al FIDA el 28 de junio de 2019 y su opinión fue de razonabilidad sin salvedades.
Sección 8.03	a) El organismo Responsable del Proyecto, u otra parte designada a este fin en el convenio pertinente, suministrará al Fondo informes periódicos sobre la marcha del Proyecto, en la forma y con el contenido que el Fondo razonablemente solicite. Como mínimo, dichos informes abordarán (i) el progreso cuantitativo y cualitativo realizado en la implementación del Proyecto y el logro de sus objetivos, (ii) los problemas	Desde la entrada en vigor - Inicio de la ejecución	Cumplida	Se vienen presentando oportunamente, algunas debilidades relacionadas con la calidad ya han sido tratadas en el informe.

Sección	Cláusula	Fecha prevista de la meta/medida	Situación/fecha de cumplimiento	Observaciones
	encontrados durante el período del informe, (iii) los pasos tomados o propuestos para remediar estos problemas, y (iv) el programa de actividades propuesto y el avance previsto en el período del informe siguiente.			
Sección 7.01 (b) (ii)	<p>Presentar el POA al FIDA para que este lo examine y aporte observaciones</p> <p>Implementación de proyecto</p> <p>Antes de cada Año del Proyecto, la Agencia del Proyecto Líder deberá, si es necesario, presentar el borrador del Proyecto AWPB al organismo de supervisión designado por el Prestatario / Destinatario para su revisión. Cuando así se revise, la Agencia del Proyecto Líder deberá presentar el borrador del Proyecto AWPB al Fondo para comentarios, a más tardar sesenta (60) días antes del comienzo del Año del Proyecto correspondiente. Si el Fondo no comenta sobre el borrador del Proyecto AWPB dentro de los treinta (30) días posteriores a la recepción, el AWPB se considerará aceptable para el Fondo</p>	Para entrada en vigor - Inicio de la ejecución	Cumplida	El proyecto presentó oportunamente el POA 2019.
Sección 8.03 (b)	b) Si así se especifica en el convenio, el Organismo Responsable del Proyecto y el Fondo realizará conjuntamente una revisión de la ejecución a más tardar a la mitad del período de la ejecución del Proyecto (la "Revisión de Medio Período"), de conformidad con los términos de referencia preparados por el Organismo Responsable del Proyecto y aprobados por el FONDO. Entre otras cosas, en dicha revisión se estudiará el logro de los objetivos del Proyecto y las limitaciones y dificultades que se hayan encontrado, y se recomendará la reorientación que sea necesaria para alcanzar tales objetivos y eliminar esas limitaciones y dificultades.	Mitad de periodo	Aplazada	La revisión de medio periodo no se ha realizado por baja ejecución
Sección 11.01	Todos los gastos relacionados con la inversión del proyecto estarán libres de derechos de importación, gravámenes y el impuesto al valor añadido.	Para entrada en vigor - Inicio de la ejecución	En cumplimiento	Los impuestos son cancelados con recursos de aporte Nacional