



Dar a la población rural
pobre la oportunidad
de salir de la pobreza

Colombia

Programa de Desarrollo de las Oportunidades de Inversión y Capitalización de las Microempresas Rurales

Informe de supervisión

Informe principal y apéndices

Índice

Apéndices

Acrónimos y siglas

CCI Corporación Colombiana Internacional

CHF Cooperative Housing Foundation

COL Pesos Colombianos

COLOCA Comités Locales de Calificación

CONPES Consejo de Política Económica y Social

CREAR Comités Regionales de Evaluación y Asignación de Recursos

DANE Departamento Nacional de Estadísticas

DNP Departamento Nacional de Planeamiento

EBI Estadísticas Básicas de Inversión

ERS Equipos Regionales de Seguimiento

FIDA Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola

FMI Fondo Monetario Internacional

FINAGRO Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario

MADR Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural

UNG Unidad Nacional de Gerencia

PADEMER Programa de Desarrollo de la Micro Empresa Rural

RIMS Results and Impact Measurement Survey

SIIS Sistema Integrado de Información Financiera

SISBEN Sistema de Identificación y Clasificación de Potenciales Beneficiarios

USD Dólares de los Estados Unidos de América

A. Introducción ¹

1. La Misión de Supervisión tuvo como objetivos tomar nota de los avances en la implementación a partir de la anterior supervisión llevada a cabo en diciembre del 2012, analizar dificultades encontradas, verificar el estado de cumplimiento de las medidas acordadas durante la anterior Misión y sugerir medidas necesarias para el cierre del Programa a diciembre del 2013 y a su cierre financiero en junio del 2014. La supervisión se realizó entre el 25 de junio al 4 de julio del 2013, período en el cual se realizaron sesiones de trabajo con el equipo técnico de la Unidad Nacional de Gerencia (UNG) del Programa en Bogotá, y reuniones con organizaciones beneficiarias del Programa en los municipios de Chachi, Chiquinquirá, Santa Sofía, Sutamarchan en los departamentos de Cundinamarca, Boyacá, y en los municipios de Belén de Umbría del departamento de Risalorda, el municipio de Filandia del departamento de Quindío, el municipio de Supia del departamento de Caldas y el municipio de Riosucio del mismo departamento. Una reunión final, durante la cual se analizaron las conclusiones principales y las medidas acordadas, se llevó a cabo en la ciudad de Bogotá el 4 de julio del 2013 entre el Director del Programa, Andrés Silva y el Gerente de Operaciones a.i del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) Juan Moreno.
2. El objetivo del Programa es desarrollar las microempresas y mercados rurales mediante la mejora del acceso de las comunidades pobres a los recursos financieros, la asistencia técnica, la información y las instituciones. Se procura empoderar a la población rural pobre favoreciendo su participación en la gestión de los recursos del Programa, ayudándolos a definir las oportunidades para la obtención de ingresos y las estrategias de supervivencia y a determinar cuáles son sus propias necesidades en materia de servicios técnicos y micro financieros. El costo total del Programa asciende a US\$ 32,1 millones incluyendo el préstamo del FIDA por US\$ 20 millones, una contribución de US\$ 10 millones del Gobierno de Colombia y US\$ 2.1 millones de los beneficiarios del Programa. El préstamo fue aprobado por la Junta Ejecutiva del FIDA en diciembre del 2006, declarado efectivo el 28 de junio del 2007 con una fecha de cierre fijada a diciembre del 2013. Los beneficiarios directos fueron estimados en 32 000 hogares. La evaluación de Medio término se llevó a cabo en setiembre del 2010.

B. Evaluación general de la ejecución del programa

3. En el periodo comprendido entre las dos misiones de Supervisión se ha llevado a cabo un análisis de la situación de la economía de Colombia por parte del Fondo Monetario Internacional (FMI) en consulta con las autoridades colombianas y se ha logrado un acuerdo entre las Fuerzas Armadas de Colombia (FARC) y el Gobierno Nacional bajo el título de "Hacia un nuevo campo colombiano: Reforma rural integral. Las perspectivas económicas son favorables y los acuerdos de paz en el tema rural son altamente positivos aunque dependerán de un acuerdo global que incluyen temas como la participación política. Durante el mismo periodo las autoridades nacionales han comenzado la implementación de medidas contenidas en la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras y el MARD ha contribuido a la elaboración de la Ley de Tierras y Desarrollo Rural aun en la legislatura. Se han iniciado gestiones destinadas a implementar una nueva operación financiada por el FIDA y el Fondo Fiduciario de España mediante el proyecto Fomento de la Capacidad Empresarial Rural: Confianza y Oportunidades aprobado por la Junta Ejecutiva del FIDA en abril del 2012 que amplía la cobertura y el enfoque en favor de la población rural pobre en zonas afectadas por el conflicto y que es una extensión lógica de los esfuerzos desplegados desde el Programa de

¹ Integrantes de la misión: Juan Moreno Belmar, Gerente de Programa a.i., Dario Pulgar, Coordinador de Misión, Eduardo Muñoz, Especialista Fiduciario, Rita Borquez, Especialista en Genero, Mirtha Corella, Especialista en Inclusión Financiera.

4. La presente supervisión confirma lo señalado en diciembre del 2012 en el sentido que el Programa ha cumplido sustantivamente las metas físicas y financieras establecidas en el diseño alcanzándose los resultados previstos y validándose estrategias y herramientas en el campo del desarrollo del sector micro empresarial de Colombia. Las conversaciones con grupos de beneficiarios llevadas a cabo por la Misión substantian las apreciaciones relativas a la satisfacción de los beneficiarios con el Programa y su voluntad de seguir avanzando en lograr el éxito en sus emprendimientos y consecuentemente con el mejoramiento de sus niveles de vida. Los beneficiarios entrevistados hicieron algunas sugerencias que han sido tomadas en cuenta en la formulación de este Informe.
5. Durante la Misión anterior se acordaron 15 medidas relativas a la implementación del Programa en temas relativos a la sistematización de experiencias, y manejo del conocimiento, servicios técnicos y financieros, inclusión social y género, aspectos fiduciarios y seguimiento y evaluación las que se encuentran reflejadas en el Apéndice 3 del Informe de Supervisión anterior. En cuanto al manejo del conocimiento la Misión recomendó la contratación de servicios profesionales para el diseño e imputación de un plan de Gestión del Conocimiento que incluiría acciones para la sistematización de temas centrales y su difusión, generar espacios comunicacionales, intercambio y dialogo resaltando herramientas y lecciones aprendidas en apoyo al desarrollo de microempresas. En lo concerniente al componente de Servicios Técnicos rurales se sugirió profundizar el análisis del proceso de convocatoria y selección de iniciativas y sistematizar la experiencia de talentos locales como también la estrategia de involucramiento y negociación con actores locales como Redes de Apoyo Local (RALs) y Equipos Regionales de Seguimiento (ERS). En cuanto a los servicios financieros se propuso que la UNG analizara opciones para la recuperación de Fondos de Microcrédito y se generara información cuantitativa y cualitativa con relación a la sostenibilidad de los Fondos Rotatorios y su utilidad y eficacia como herramienta complementaria para la gestión de negocios asociativos. En lo relativo a la inclusión social y género se recomendó identificar aspectos del Programa que han favorecido una mayor inclusión social, evaluar la experiencia del proyecto piloto Cerrando Brechas y la preparación de Historias de Vida de mujeres y jóvenes emprendedores y talentos locales que resalten el trabajo de mujeres y jóvenes y su aporte de trabajo remunerado y no remunerado a las iniciativas de emprendimientos asociativos. Con relación a los aspectos fiduciarios se indicó la necesidad de presentar una estrategia de cierre y para la devolución del anticipo y se programara una ejecución presupuestal hasta el cierre del Programa. En lo que se refiere al seguimiento y evaluación se sugirió actualizar y ampliar el registro de información subrayándose la necesidad de tener información ex post a asociaciones egresadas.
6. Como resultado de una revisión documentaria y del trabajo conjunto con la UNG es posible determinar que: (i) con relación al manejo del conocimiento y actividades conexas no se ha avanzado sustancialmente en los procesos de sistematización y divulgación. Sin embargo, se está trabajando en la creación de un Observatorio de la Micro Empresa Rural cuyos elementos centrales se describen en la sección correspondiente y el Plan Operativo Anual 2013 incluye un número limitado de sistematizaciones y difusión, (ii) en lo relativo a los servicios técnicos no se ha avanzado en la sistematización de los esfuerzos resultantes de la construcción de alianzas locales. Si llevo a cabo sin embargo se llevó a cabo una evaluación a los ERS introduciéndose cambios sustantivos; (iii) en el tema de los servicios financieros se determinó que los recursos disponibles de micro crédito en virtud del Convenio 221/07, fueron transferidos al Tesoro Nacional a fines de junio del 2013, (iv) respecto a los aspectos fiduciarios la UNG preparó la estrategia para la devolución del anticipo y la ejecución presupuestal; (v) en materia de género e inclusión no se ha evaluado la experiencia del piloto Cerrando Brechas ni se ha avanzado en la elaboración de las Historias de Vida propuestas, (vi) en cuanto a seguimiento y evaluación se llevaron a cabo conversaciones exploratorias con la Facultad de Economía de la Universidad de Los Andes para la realización de una evaluación de impacto dentro de actividades del componente de gestión del conocimiento.

C. Productos y efectos directos

7. **Componente 1: Gerencia, gestión del conocimiento y seguimiento y evaluación.** Bajo este componente, es necesario que el Programa y la UNG den mayor celeridad a estos procesos, ya que no se registran avances sustanciales respecto de la Misión anterior tomando en cuenta la fecha de cierre del Convenio de Préstamo a fines del presente año. Para ello, urge la contratación de un equipo profesional de apoyo, especializado en materias de gestión del conocimiento, que pueda liderar la realización de estos ejercicios de análisis y documentación, todo ello tomando en cuenta la alta carga de trabajo que actualmente tiene el equipo de la UNG como consecuencia del aumento de los recursos desde el MADR y el consecuente incremento de metas en términos de ejecución, lo que hace muy difícil que este mismo equipo continúe a cargo de las labores de gestión de conocimiento, seguimiento y sistematización de forma transversal, como se ha hecho durante los últimos años. Por otra parte, es necesario que en la estrategia a implementarse por este equipo profesional de apoyo, se consideren por un lado las temáticas de interés identificadas por el FIDA, y por otro, los indicadores de impactos diferenciados en los grupos focalizados por el Programa (mujeres, jóvenes, afros, indígenas) de forma transversal a todas las temáticas a ser documentadas.
8. La Misión reitera la importancia de abordar los temas identificados anteriormente: (i) Inclusión financiera, con énfasis en servicios y productos financieros para la población rural pobre (microcrédito, fondo rotatorio, ahorro juvenil, seguros de activos de microempresas entre otros; (ii) Aportes a la inclusión social y reducción de desigualdades de género y generacionales, (iii) Estrategia de desarrollo empresarial y su alineamiento con la política pública de apoyo a la microempresa rural (iv) Prospectiva en el tema de microempresas rurales, análisis de cambios y desafíos; (v) Inclusión de maestros prácticos y talentos locales como proveedores de servicios técnicos especializados.
9. La Misión ve con satisfacción que el POA 2013 ha incluido algunos elementos importantes en el manejo del conocimiento como lo son: (a) Sistematizaciones del Componente de Servicios Técnicos Rurales de conformidad con los lineamientos dados por la Misión de Supervisión anterior, (b) Sistematización del Componente de Servicios Financieros Rurales sobre impacto de los instrumentos de microcrédito, fondos rotatorios, ahorro jóvenes y micro seguros, (iii) Organización de un evento de microempresarios rurales donde se realice una muestra empresarial de las mejores experiencias durante el tiempo de ejecución del Programa y, (iv) Implementar el desarrollo digital del contenido de la Caja de Herramientas para la masificación de su uso y entrega de herramientas para continuar el proceso de mejora de comunicación y reporte de los microempresarios con el Programa.
10. La UNG ha iniciado el proceso de diseño para la creación de un Observatorio de la Micro Empresa Rural como herramienta para organizar y difundir la información relativa a la marcha de la gestión y a los resultados del Programa, dividida en cuatro módulos: Territorios, Microempresas Rurales, Desarrollo de Capacidades, Sistemas de Información y Difusión. El primer módulo se orientan a describir los resultados alcanzados por el Programa a nivel de Territorios de incidencia, según un Índice de Desarrollo Sostenible montado sobre la base de información del Departamento Nacional de Estadísticas (DANE) y otras fuentes de datos nacionales. El segundo se refiere al ámbito de las micro empresas rurales , a través de la aplicación de una encuesta en línea de medición aplicada al ingreso de las organizaciones al Programa y que consta de una autoevaluación en cinco dimensiones: productiva, administrativa, financiera, organizacional y comercial), instrumento que actualmente se encuentra en diseño, y en segundo lugar a nivel de cadenas productivas (producción, transformación, y comercialización en los cinco rubros de trabajo del Programa información que sería levantada a partir de visitas en campo a ser realizadas por interventores y talentos durante el segundo semestre del 2013. La herramienta del Observatorio puede ser una buena vitrina para visibilizar de una forma útil y accesible, la información sobre los progresos del Programa y sus principales herramientas e introducir una metodología de capacitación a

interventores a modo de curso en línea. No obstante, es necesario definir cómo se realizará el proceso de alimentación de los diferentes módulos montados, no sólo con información descriptiva (bases de datos), sino con información de análisis y recomendaciones de políticas públicas en función de los datos agregados. Al respecto, la propuesta de la UNG es que sean los mismos profesionales encargados de la ejecución del componente servicios técnicos quienes estarían encargados de coordinar el levantamiento de información, la actualización, y la generación de análisis y documentos con claves y recomendaciones de lineamientos para políticas de desarrollo rural en los temas o niveles identificados. Por último, no se integra aun, a nivel de Índice Territorial, una medición a nivel de las microempresas rurales, variables relativas a la participación de mujeres, jóvenes y otros grupos significativos para el Programa, lo que no permite generar información relevante sobre los progresos en materia de inclusión social como efecto de las acciones del Programa

11. Se recomienda evaluar el trabajo real que requiere el levantamiento de información y su actualización permanente y las posibilidades reales de la UNG de desarrollar estas labores complementarias a sus funciones cotidianas en el Programa. Así mismo, se recomienda enfatizar la relevancia de generar insumos analíticos a partir de los datos disponibles en el Observatorio, para lo cual se deberá contratar con un equipo de profesionales ad hoc, especialistas en los diversos temas. Por último, se deben incluir indicadores específicos de pobreza, género y juventud en los módulos de Territorios y Microempresas rurales.

Componente 2: Inversiones y capitalización de microempresas rurales

12. El accionar de este componente está estructurado en dos subcomponentes principales que incluyen un sinnúmero de actividades en cada uno de ellos
13. **Servicios técnicos.** Este subcomponente, cuyo objetivo es financiar iniciativas de grupos asociativos en el marco del desarrollo micro empresarial en el ámbito rural por medio de convocatorias públicas, ha superado las metas previstas originalmente. De acuerdo a la información contenida en el Sistema de Medición de Resultados e Impactos (RIMS) en el período 2007 a 2012 se apoyaron 1.057 iniciativas de negocios de productores rurales, transfiriéndose USD17, 5 millones directamente a las cuentas de microempresarios/as beneficiado a un total de 29.629 familias rurales alcanzando así casi el 100% de las metas comprometidas las que se cumplirían en forma definitiva en el 2013.
14. Es de importancia subrayar que en noviembre de 2012, se concretaron las gestiones realizadas para lograr una adición presupuestal al Programa, por un valor de COL 10.000 millones por parte del Gobierno Nacional lo que permitió financiar 135 organizaciones que resultaron elegibles en la convocatoria 2012 y que no habían podido ser cofinanciados por el Programa con la disponibilidad de recursos al inicio de la vigencia; con esto, se cubrió la totalidad de propuestas elegibles que conformaron el banco de proyectos de la convocatoria para el año 2012. Así mismo, se cofinanció la segunda fase de 73 organizaciones provenientes de una convocatoria especial con focalización territorial.
15. La implementación de este subcomponente incluye acciones de apoyo a la ejecución mediante procesos de seguimiento usando Equipos Regionales de Seguimiento (ERS) desde el 2009. Durante el 2012 la UNG realizó una evaluación a las empresas que venían prestando sus servicios como ERS llegando a la conclusión que había un bajo nivel de eficiencia y en la calidad y cumplimiento en la presentación de sus informes. Se estableció adicionalmente que las habilidades de comunicación entre los ERS, la UNG y los microempresarios rurales eran limitadas. En consecuencia, se modificó la estrategia de supervisión a proyectos que se venía haciendo, abriéndose una convocatoria dirigida a personas naturales interesadas en conformar un banco de profesionales para desempeñar las funciones de supervisión a las actividades de asignación y ejecución de dichos recursos mediante interventorías integrales y asesorías contables regionales. De igual importancia se llevó a cabo un análisis al modelo administrativo de ejecución de proyectos buscando, por una parte, reducir los tiempos de ejecución de recursos de cofinanciación sin perder el control y seguimiento a la inversión y de otra parte, hacerlo más adecuado al esquema de interventoría ejecutado por personas

naturales. Durante el 2012 se introdujo también un cambio en la operatividad de significación, disminuyéndose la cantidad de desembolsos de recursos desde el Programa hacia las organizaciones de microempresarios, pasándose de tres desembolsos, equivalentes al 45%, 45% y 10% a dos desembolsos, equivalentes al 70% y 30% respectivamente

16. El Informe de Gestión de la UNG advierte que el Programa deberá enfrentar nuevos retos al pasar de un esquema de ejecución cercano a los 300 proyectos por año a un nuevo esquema de más de 500 proyectos por año, incluyendo la realización de convocatorias simultáneas. Adicionalmente a los cambios relativos al seguimiento y los desembolsos se preparó una nueva versión de la estrategia Escuela Empresa dirigida a organizaciones de microempresarios que ejecutaron recursos por parte del Programa y que fueron atendidos bajo el esquema de una Convocatoria de Focalización Territorial. En virtud de los aprendizajes de las versiones 2010 y 2011 la nueva versión: incluye una convocatoria a aprendices, selección de aprendices, acompañamiento al diseño e implementación de planes de mejoramiento y concurso de premiación a las organizaciones que mejor ejecutaron sus planes de mejoramiento comercial.
17. La Misión anterior observó la necesidad de analizar en detalle el proceso de participación de las organizaciones en los Comités Locales de Calificación (COLOCA) y en los Comités Regionales de Evaluación y Asignación de Recursos (CREAR) incluyendo las actividades y costos de operación de cada una de estas fases de selección de propuestas y colocación de recursos en los negocios rurales, los costos diferenciados de la participación en convocatorias por territorios y los factores de deserción de las asociaciones en el proceso. La Misión reitera la necesidad de analizar en profundidad el proceso de convocatoria y selección de iniciativas de negocio del componente levantando información acerca de los factores incidentes en el éxito de estos procesos, las estrategias más efectivas y posibles limitaciones para llegar a la población rural más pobre. De especial interés es el análisis del financiamiento por una sola vez o en tres armadas como se había realizado anteriormente. La Misión pudo entrevistarse con asociaciones de ambos tipos sin embargo, no ha sido posible hacer una comparación detallada de los méritos o deméritos de los dos tipos de financiamiento.
18. La Misión considera que existen algunos elementos del enfoque que deberían considerarse al momento de preparar el Informe de Cierre como lo son la importancia que tiene la sinergia con otros programas antes, durante y después de las intervenciones o financiamiento del Programa como tal. En varias experiencias visitadas se pudo comprobar que el trabajo o intervención de otras agencias estatales habían contribuido al desarrollo de las iniciativas en especial el trabajo del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).
19. De igual manera sería necesario determinar las condiciones para la incorporación de nuevos socios en las asociaciones apoyadas. Es preciso determinar el monto que se demandaría para asegurar la participación de un nuevo socio lo que requeriría hacer una determinación de los aportes efectuados por los socios inicialmente. La determinación del monto a contribuir por nuevos socios debería estar obviamente ligado a una valoración de los activos de la empresa al momento en la que se solicite una nueva incorporación. Observaciones en el terreno resultantes de las reuniones con varias asociaciones más desarrolladas, beneficiarias del Programa señalan la importancia de facilitar el acceso de estas organizaciones a otros programas gubernamentales como Alianzas Productivas, la constitución de Cooperativas y posibles relacionamientos con el sector privado
20. **Servicios financieros.** El POA 2013 indica que el eje central del sub componente es la innovación de productos y servicios financieros, incluyendo la implementación de tres actividades piloto: (a) fondos auto gestionados de ahorro a fin de fortalecer los Fondos Rotatorios; (b) crédito para asociaciones establecidas; y, (c) introducción de un nuevo tipo de micro seguro, para la consolidación de canales que permitan el acceso de la población objetivo a estos productos y servicios de manera sostenible. Se considera también la realización de ruedas financieras que se ejecutarán en el segundo semestre del 2013. El presupuesto asignado es de USD 277.629, de los cuales el 30% son recursos del Préstamo y 70% fondos de contrapartida; presupuesto que corresponde al 2,7% del presupuesto total del Programa en el año 2013. El subcomponente

Servicios Financieros Rurales, tiene como objetivo ampliar las oportunidades de acceso al microcrédito rural, mediante la ejecución de tres actividades principales: (i) ampliación de oportunidades de acceso al microcrédito rural; (ii) servicios de ahorro y seguros colectivos de vida; (iii) capacitación de operadores e intermediarios financieros; y, (iv) desarrollo de innovaciones en servicios micro financieros rurales.

Ampliación de oportunidades de acceso al microcrédito rural. A fin de lograr este objetivo se creó un Fondo Especial de Micro Crédito Rural, conformado por recursos de dos Convenios. (Convenio 41 del año 2005 y Convenio 221 del 2007). Con la suscripción del Convenio 221 entre el Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario (FINAGRO) y la Cooperative Housing Foundation (CHF), se aportó al Fondo de Oportunidades Rurales con recursos adicionales por USD 1.689.420 del MADR y USD 5.068.262 de aporte de CHF. En el período 2007 al 27 de junio del 2013 se realizaron 59.438 operaciones de microcrédito, de las cuales el 0,3%, es decir 188 operaciones se entregaron bajo la metodología de microcrédito asociativo y el 99,7% como microcrédito individual, financiando las necesidades de aproximadamente 35.000 microempresarios, habiéndose colocado un total de USD 57.972.636; de este monto, el 55,7% financió operaciones requeridas por mujeres, el 86,0% se destinó al financiamiento de capital de trabajo.

En este período, con los recursos del Convenio 221/07, se generaron 12.506 operaciones de crédito que representaron el 21% del Fondo y el 25,9% del monto es decir USD 14.947.695, que fueron colocados por 19 operadoras; el departamento con mayor atención fue Santander con el 28,5% del monto y 24,4% de las operaciones.

Al analizar el relacionamiento entre los proyectos cofinanciados y las operaciones crediticias, se encontró que no existe una relación directa entre éstos subcomponentes, dado que los créditos correspondieron a: 10,7% a la agroindustria, 28,4% a actividades agropecuarias, en tanto que los proyectos cofinanciados estuvieron orientados a actividades agroindustriales 33,4%, agropecuarias 50,7% y 15,9% a artesanía, turismo y ambiente. Un análisis de la información disponible indica que solo 183 microempresarios que reciben asistencia técnica han accedido al microcrédito y que las operadoras financieras han generado productos no solo para los usuarios del Programa, sino para los microempresarios en general, ya que desde el diseño del Programa se pensó en atender a estos dos tipos de beneficiarios.

Las operadoras financieras que se vincularon con CHF, han tenido un comportamiento muy variado en cuanto a plazos y tasas, manteniendo un promedio de crédito en USD 700, no registrándose cartera en riesgo por cuanto según el convenio 221/07, CHF asume toda la responsabilidad de la cartera. En el caso del convenio 41, la cartera superior a 30 días de mora se encuentra en el 2,3%, a diciembre 2012, encontrándose dentro de la meta de sostenibilidad del Programa.

El Convenio 41, tiene vigencia hasta el año 2015. El convenio 221 venció el 28 de junio del 2013, disponiéndose la devolución de los recursos al Tesoro Nacional, situación que fue notificada a FINAGRO con copia a CHF mediante oficio 20132350136161, fechado [26 de junio 2013](#).

Servicios de ahorro y seguros colectivos de vida. El aseguramiento de los microempresarios, como un servicio financiero adicional que ayuda a mejorar su calidad de vida fue positiva, en el periodo 2010 – 2013 ya que se aseguraron a 14.212 personas, de las cuales el 32% fueron mujeres; a pesar de que no se proveyeron canales de distribución en las zonas rurales y se proporcionó una limitada capacitación. Se ha estimado que el 11,4% de las personas usuarias del Programa renovaron las pólizas de seguro en el tiempo. Es importante destacar, que este seguro no solo ha llegado a los productores del Programa, sino también a otros productores que asumieron el costo total de la póliza y han mantenido un porcentaje de renovación del 20,3%. La

Misión considera de importancia incluir en actividades de capacitación contenidos prácticos para los usuarios; incluyendo beneficios, procedimientos para redimir y renovar las pólizas; y, buscar mecanismos para comprometer a las compañías aseguradoras a mantener el servicio, cuando éste pasa de un aseguramiento grupal a una renovación individual. Es posible concluir de acuerdo a las conversaciones con el responsable de Servicios Financieros que durante lo que resta del 2013 no se implementaría el piloto propuesto en el POA y que las actividades del Programa se orientarían a analizar el tema del Seguro Agropecuario implementado por Crezcamos en Santander con la aseguradora MAFRE, donde el beneficiario del seguro, es el usuario del crédito.

La Misión ha podido concluir que el establecimiento de **Fondos Rotatorios**, para iniciar un proceso de educación financiera de los microempresarios en el tema ahorros, ha logrado resultados alentadores. Se han creado en el período 2007 – 2013, 512 Fondos Rotatorios, que se fomentan con la recuperación de los recursos del cofinanciamiento recibidos del Programa a los proyectos productivos, valores que el grupo de microempresarios se compromete a devolver a la asociación a la cual pertenecen para mantener el Fondo. El desarrollo de estos Fondos ha creado una dinámica financiera local “informal”, al haber integrado el servicio de pequeños créditos a los miembros de las asociaciones, situación que sumada a los recursos que llegarían a administrar. Si bien estos elementos son positivos sería importante crear una normativa que oriente el uso y administración de dichos Fondos con base en las mejores prácticas de prudencia financiera a fin de fomentar la sostenibilidad de este mecanismo. Con la información recabada en el trabajo de campo, la Misión concluye que hasta el momento los Fondos son administrados de manera satisfactoria, la información es presentada por separado en las rendiciones de cuentas de las asociaciones.

Capacitación de operadores e intermediarios financieros. El Banco Agrario ha brindado capacitación a las operadoras y usuarios de microcrédito, sin embargo no se tiene conocimiento de los contenidos, número de participantes, elementos que den cuenta de la calidad de los eventos. En las reuniones con el funcionario responsable de Servicios Financieros se analizó la posibilidad de realizar ruedas financieras y un evento de cierre del convenio 221/07, a fin de aclarar el objetivo de estas acciones en lo que se refiere a propiciar que las operadoras financieras mantengan los productos que se generaron por el Programa para los microempresarios rurales.

Desarrollo de innovaciones en servicios micro financieros rurales. Se ha considerado realizar un piloto sobre operaciones de crédito a organizaciones de microempresarios rurales en general, basado en la experiencia generada con las operadoras que gestionaron el Fondo de Microcrédito y trabajar conjuntamente en el desarrollo de nuevos productos y enfocar ruedas financieras destinadas a acortar brechas de información entre ofertantes y demandantes de servicios financieros.

21. Con respecto a este subcomponente la Misión recomienda llevar a cabo varias actividades hasta el cierre del Programa entre las que se encuentran : (a) sistematizar las experiencias tanto en la concesión de créditos como en micro seguros que permitieron que las operadoras de estos servicios ampliasen la cobertura a microempresarios fuera del Programa (99,7% en créditos y 20,3% en seguros), (b) enfatizar en los ejercicios de sistematización la información que refleje el cumplimiento de las metas propuestas a fin de evidenciar el impacto de las acciones del Programa, (c) capitalizar las lecciones aprendidas con todos los actores involucrados, no sólo para nutrir la gestión de conocimiento, sino también para institucionalizar las temáticas tratadas por los actores aliados para lo cual sería recomendable realizar eventos que potencien las lecciones aprendidas; y, (d) integrar un mecanismo para recopilar información de los recursos que administran los Fondos Rotatorios a fin de motivar la creación de una normativa que promueva la sostenibilidad de los recursos, partiendo de las experiencias de las asociaciones que han manejado este mecanismo.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Preparar Términos de Referencia y llevar a cabo los estudios sugeridos anteriormente poniendo énfasis en la necesidad de analizar y establecer la contribución que el Programa ha hecho en la provisión de asistencia técnica mediante el uso de talentos locales y la utilización del mecanismo financiero de Fondos Rotatorios al desarrollo de la microempresa rural	Dirección Ejecutiva y responsables de componentes	agosto 2013
Finalizar el estudio concerniente a la contribución de los actores locales a los procesos de desarrollo	Responsable del componente	agosto 2013
Preparar los Términos de Referencia y llevar a cabo el estudio relativo a la selección de iniciativas el que debería incluir una revisión crítica de los criterios empleados	Dirección Ejecutiva y responsable del componente	agosto 2013
Finalizar el estudio y generar información cualitativa y cuantitativa de los méritos y deméritos del uso de fondos rotatorios y de su sostenibilidad e incluirla en el diseño del Observatorio de la Micro Empresa Rural	Dirección Ejecutiva y responsable del componente	setiembre 2013

D. Marcha de la ejecución del programa

22. **22. Gestión del Programa.** La gestión del Programa está en consonancia con los instrumentos de planificación y con las normas administrativas vigentes. Sin embargo, se han presentado dificultades en cuanto a llevar a cabo la Auditoría 2012 por parte de la Contraloría General de la República como se detalla en la sección correspondiente.
23. La Misión ve con satisfacción que la UNG ha considerado en el POA 2013 un número de acciones que contribuyen a la gestión del Programa. Entre ellas: (i) la consolidación de la información estadística del sistema de seguimiento y evaluación, (ii) la actualización de los indicadores de impacto del Programa, (iii) la evaluación del desempeño de los integrantes de la UNG, (iv) el inicio de acciones para el cierre del Programa incluyendo un inventario de documentos, y (v) la realización de cuatro talleres de fortalecimiento de las capacidades del personal. Se ha previsto también la preparación de varios informes requeridos tanto por el FIDA como por las autoridades nacionales incluyendo el Informe Final o de Cierre. Tomando en cuenta el lapso de tiempo restante para el cierre, la Misión recomienda priorizar la ejecución de las tareas propuestas a fin de completarlas antes de diciembre del 2013,
24. Planes Operativos Anuales (POA) y ejecución efectiva. La implementación del POA 2013, aprobado por el FIDA, demanda una inversión total de aproximadamente USD 10.4 millones de los cuales aproximadamente USD 8.5 millones corresponden a la contrapartida nacional y US\$ 1.9 millones a fondos del Préstamo. Estas cifras demuestran la importante contribución del Gobierno a la implementación del Programa y la utilización del saldo de montos del Préstamo. El POA incluye dentro del Componente Gerencia y Gestión del Conocimiento, la ejecución de estudios específicos que sustenten las recomendaciones de políticas, la organización de un taller nacional de diálogo de políticas, la elaboración de una política de apoyo a las micro empresas rurales, un estudio de impacto, un estudio de Medición de Resultados (RIMS) por su sigla en inglés, tres talleres y la participación de 300 personas en Comités de Evaluación. En el componente Inversiones y Capitalización de los Activos de las Microempresas rurales, subcomponente Servicios Técnicos Rurales se considera la realización de 15 CREARs, la firma de 100 contratos de organizaciones con el Programa y de 340

- contratos con proveedores por parte de las organizaciones beneficiarias. En cuanto al subcomponente servicios financieros se preparará un plan de desarrollo de capacidades de los operadores de servicios financieros, el diseño e implementación de un sistema de información que aumente la transparencia del sector micro financiero, se proveerán 2000 micro seguros para micro empresarios rurales y acceso al crédito por parte de 3000 familias mediante el Programa Especial de Microcrédito Rural. La implementación del POA se está haciendo efectiva tal cual programado y no se prevén dificultades para su ejecución.
25. Pobreza, focalización y enfoque de género. El Programa fue diseñado en conformidad con la política de focalización del FIDA. En términos de niveles de pobreza se determinó que los beneficiarios potenciales deberían pertenecer a los niveles 1 y 2 del Sistema de Identificación y Clasificación de Potenciales Beneficiarios (SISBEN). En términos de género se estableció la participación de un 50% de mujeres y jóvenes por sobre un total de beneficiarios estimados en 132 000 beneficiarios/as estableciéndose adicionalmente que dentro del total de beneficiarios/as, 20.000 serían afro descendientes y 2.500 miembros de grupos indígenas.
26. La revisión documentaria indica que el Programa ha alcanzado de forma general las metas establecidas en términos de focalización por pobreza y en equidad de género en el acceso a los servicios y activos básicos brindados en sus distintos componentes. Respecto de la focalización según niveles de pobreza, un 69% de los/as beneficiarios/as corresponden al nivel 1 del SISBEN, un 14% al nivel 2, 13% al nivel 3 y cerca del 4% al nivel 0 del sistema en virtud de datos para las 220 asociaciones ingresadas al Programa en diciembre del 2012. Esta distribución no varía significativamente en términos de género y no se reportan datos en términos de representación generacional ni étnica. En términos de población desplazada, el Programa ha atendido a 838 personas desplazadas por medio de servicios técnicos de apoyo a sus microempresas, a 2 130 personas pertenecientes a comunidades afros, y 2780 a comunidades indígenas entre los años 2007 y 2012, lo que significa un déficit en la participación de afro descendientes inicialmente dispuesto por el Programa. En términos de equidad de género en el acceso a los servicios brindados por los distintos componentes: un 42% de los beneficiarios del sub-componente servicios técnicos son mujeres (18.670 mujeres y 25.680 hombres socios/as de los proyectos financiados entre 2007 y 2013, lo que representa una inversión de USD 11.736.977. Un 61,2% de las operaciones de microcrédito han beneficiado a mujeres (sobre un total de 59.438 operaciones entre 2007 y 2013, con un monto de USD 32.276.520 entregados a mujeres .
27. No obstante los logros alcanzados, persisten algunas brechas de género en el acceso a los servicios del Programa, como son: la menor participación de mujeres en los emprendimientos de rubros agropecuarios y su concentración en los rubros de servicios con menor cantidad de proyectos y montos de inversión: entre 2007 y 2012. Las mujeres han tenido un 38% de participación en el rubro agroindustrial, un 35% en el rubro agropecuario, un 38% en el ambiental, un 72% en artesanías, y 47% en turismo . Se ha podido establecer que existe una menor participación de las mujeres como representantes legales de las microempresas rurales apoyadas por el Programa (33% por sobre el total de micro empresas durante el 2012) y una menor participación de mujeres como usuarias de micro seguros de vida (32% de mujeres sobre un total de 14.212 personas aseguradas en el periodo 2010-2013). Igualmente, no existe información disponible respecto a la participación en el trabajo y los beneficios de la labor micro empresarial al interior de las organizaciones, de modo de medir impactos a nivel de ingreso personal, empleo/integración laboral y niveles de pobreza diferenciados por género y otras variables al interior de las asociaciones.
28. En cuanto a la participación de jóvenes, las cifras son menos auspiciosas: sólo un 12% de los beneficiarios del subcomponente servicios técnicos son menores de 27 años (445 jóvenes por sobre el total de socios/as de proyectos en la convocatoria adicional 2012. Cabe mencionar que persiste la escasez de datos desagregados por tramo generacional en los otros servicios y componentes, por lo que no es posible determinar la participación del segmento juvenil. En el caso de los/as jóvenes, la estrategia de ahorro impulsada anteriormente por el Programa no

tuvo mayor éxito ni continuidad, ni tampoco se ha hecho seguimiento al estado de las cuentas abiertas una vez retirados los incentivos al ahorro. Este elemento podría considerarse dentro del proceso de sistematizaciones previsto.

29. En virtud de este análisis es recomendable: (i) Introducir en las actividades de sistematización y evaluación de impacto al cierre del Programa, variables e indicadores específicos destinados a visibilizar la participación efectiva de los diversos grupos focalizados por el Programa en las diferentes actividades y componentes, incluyendo el análisis a nivel de personas y familias al interior de las micro empresas rurales respecto a la distribución del trabajo, activos y beneficios vinculados a la actividad micro empresarial en función de criterios de género como realizado anteriormente en el análisis del proyecto PADEMÉR, edad, pertenencia étnica y otros relevantes, (ii) Analizar a nivel territorial las diferentes estrategias desplegadas y las sinergias institucionales que han permitido el logro de los objetivos del Programa en términos de género y juventud, y promover la documentación de estos modelos de articulación/encadenamiento de políticas públicas, (iii) Incluir a nivel del reporte de información del sistema de seguimiento y evaluación, y en los diferentes módulos a ser implementados en el Observatorio de las Microempresas Rurales variables relativas a aspectos de género y juventud tales como: proporción de mujeres y jóvenes pobres, hogares pobres con jefatura de hogar femenina, presencia de microempresas femeninas, participación de mujeres en las empresas diferenciadas por rubros, entre otros relevantes.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Incluir en el Observatorio de las Microempresas Rurales variables relativas a aspectos de género tales como: proporción de mujeres pobres, hogares pobres con jefatura de hogar femenina, presencia de microempresas femeninas, participación de mujeres en las empresas diferenciadas por rubros entre otros	Responsables de componentes	agosto-setiembre, 2013
Incluir las lecciones aprendidas en la implementación del proyecto piloto Cerrando Brechas proceso de sistematización de la experiencia general respecto al impacto del proyecto en términos de la dimensión de género y generacional	Responsables de componentes	setiembre-octubre, 2013
Sistematizar y evaluar el impacto al cierre del Programa de la participación efectiva de los diversos grupos focalizados por el Programa en las diferentes actividades y componentes	Dirección ejecutiva, equipo y consultores especializados	noviembre-diciembre, 2013

E. Aspectos fiduciarios

30. **Gestión financiera.** La gestión financiera se origina con la implementación de las actividades del Convenio 702-CO para la contratación, ejecución y liquidación de las diferentes acciones que implementa el Programa, a través de convenios con la Corporación Colombiana Internacional (CCI) y otros convenios vigentes. En este contexto, las operaciones financieras registradas mediante el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF II), el cual es de uso obligatorio para las entidades del sector público, de acuerdo a las normas de la Contaduría de la Nación aplicables a proyectos de inversión. Adicionalmente, el Programa utiliza hojas electrónicas de cálculo en formato Excel, para el registro del presupuesto del POA y los descargos generados durante el mes de los recursos entregados de acuerdo al Convenio con la CCI.

31. Con la información obtenida del SIIF II se preparan las reposiciones de fondos para ser enviadas al FIDA, debidamente conciliadas con los saldos bancarios, la disponibilidad financiera de los convenios y revisadas por el área de administrativa, para su suscripción por las firmas autorizadas y remitidas al Ministerio de Hacienda el que finalmente se encarga de aprobarlas y remitirlas al FIDA.
32. Los documentos originales se encuentran en los diferentes archivos y una copia escaneada y física se encuentra como soporte en el archivo del Programa el cual tiene un orden consecutivo y cronológico. La Misión ha recomendado a la administración del Programa que se deben conservar los documentos que soportan los gastos del mismo por el periodo establecido en las Condiciones Generales Sección 8.01 Registros Relativos a la Ejecución.
33. Como resultado de lo señalado anteriormente y la evaluación de pruebas sustantivas realizadas durante la Misión sobre el registro de los soportes de sustento de los gastos y las actividades financieras, se puede resaltar que el Sistema de Control Interno es confiable y otorga seguridad en las operaciones e implementación del Programa conforme al Convenio de Préstamo. Se recomienda sin embargo, mejorar el sistema actual de registro manual para evitar potenciales errores.
34. A partir de febrero de 2011, el MADR ha contratado a la CCI como administrador de los recursos del Programa siguiendo un proceso de selección mediante Invitación Pública Nacional. Este Convenio tiene por objetivo brindar servicios de cooperación técnica y administrativa como operador encargado del manejo técnico y financiero para facilitar la operación, ejecución y seguimiento del Programa. El valor inicial del Convenio (043 de 2011) con la CCI fue por el equivalente a USD 7.200.000 y con un costo de administración de US\$ 458.583. El Convenio fue adicionado con recursos de la vigencia presupuestal en 2012 que inicialmente fue de USD 2.216.066 y posteriormente en noviembre de 2012 fue adicionado con recursos de la nación, equivalentes a USD 5.540.166.
35. Para la gestión 2013, la adición al convenio con la CCI tiene un valor de USD 10.751.416 de los cuales al 31 de marzo del 2013 se ha ejecutado un valor total de US\$ 612.225, existiendo compromisos por USD 798.632. En total los recursos transferidos a la CCI alcanzan a USD 18.577.763 de los cuales se han ejecutado USD 14.009.744, quedando un saldo por transferir para el total del Convenio con la CCI de USD 6.506.726. El costo total por la administración en las gestiones 2011, 2012 y 2013 alcanza a USD 1.183.321, que son sufragados con recursos de contrapartida nacional.
36. Con relación al presupuesto del Programa para la gestión 2012, se contó finalmente, con un monto aprobado por el Gobierno Colombiano de USD 7.756.233. Durante el transcurso del 2012, este presupuesto alcanzó a un 72% de la ejecución de recursos efectivamente pagados y a un 99.8% de recursos comprometidos.
37. Para la gestión 2013, el presupuesto y POA aprobado representan USD 10.361.081 que incluye las fuentes de financiamiento FIDA con USD 1.869,000 y recursos del Gobierno de Colombia USD 8.492.073. La Administración del Programa informó a la Misión que se han tramitado modificaciones presupuestarias que definen las actividades que estaban incluidas de manera global en el POA inicial presentado al FIDA para la gestión 2013. Dado el mayor número de propuestas presentadas en 2013, será elaborada una solicitud de modificación al POA para cubrir los pagos ocasionados en la realización de las instancias regionales COLOCA y CREAR.
38. El Programa ha ejecutado al 31 de marzo de 2013 el 10% de lo estimado para el Préstamo FIDA, el 5% de los recursos del Gobierno de Colombia del presupuesto del 2013. La ejecución importante del Programa se iniciará en el segundo semestre ya que en los meses anteriores se realizaron las instancias de evaluación de 376 proyectos viables y aprobados. La inversión total acumulada hasta el 31 de marzo de 2013, alcanza a USD 36.099.000 lo que representa el 112% del valor presupuestado de acuerdo al documento de diseño del Programa. De ese total

- invertido, el 77% ha sido destinado al componente “Inversiones y Capitalización en los Activos de las Microempresas Rurales”; el 19% al componente “Gerencia y gestión del conocimiento” y en una menor proporción al componente Desarrollo de capacidades e información para la articulación de actores locales.
39. **Desembolso.** Al 31 de marzo de 2013, se han cumplido seis años desde que se oficializó el inicio de operaciones mediante la “Puesta en Vigor” el 28 de junio de 2007. La fecha de terminación del Programa fue prorrogada para el 31 de diciembre de 2013 y el cierre del préstamo al 30 de junio de 2014. A solicitud del prestatario y con la aprobación del FIDA se tramitó una enmienda para la redistribución de recursos entre las categorías del anexo 2 del Convenio de Préstamo.
40. Al momento de la presente Misión, se han gestionado un total de 30 solicitudes de retiro de fondos con cargo a la cuenta del Préstamo. El monto total desembolsado es de US\$ 18.404.509,70. Es importante indicar que con la solicitud No. 30 se ha iniciado la recuperación del anticipo con un valor de USD 550.000,00 de la asignación autorizada.
41. En el año 2012 se recibieron USD 2.916.332,83 y hasta el 31 de marzo de 2013, USD 507.540,65. El porcentaje total desembolsado del Préstamo a la fecha es del 90%. Adicionalmente, el Programa ha informado que envió al Ministerio de Hacienda para trámite una nueva solicitud de reposición de fondos No. 31 por un importe de USD 672.076,28, la cual según ha informado el Programa, aún no ha sido procesada por esa Entidad al considerar que no es oportuno el traslado de recursos en el Operador de Oportunidades, hasta tanto no se reporte mayor ejecución por parte del Programa.
42. La administración del Programa presentó a la Misión la ejecución financiera por componente acumulado al 31 de marzo de 2013. Estos datos muestran que con relación al monto total ejecutado, la mayor participación corresponde al componente “Inversiones y Capitalización en los activos de las Microempresas Rurales” con aproximadamente el 77.4%; seguido por el componente “Gerencia y Gestión del Conocimiento” con aproximadamente 19.3%; y por último el componente “Desarrollo de Capacidades e información para la articulación de actores locales” con aproximadamente el 3.3%
43. Con relación al tipo de cambio, la Misión pudo verificar que para el registro de las transacciones que son reportadas al FIDA como reposición de fondos del anticipo de la Cuenta Especial, la conversión de pagos en moneda local a dólares estadounidenses se utiliza la tasa al momento en que se efectuó la monetización, es decir en la fecha de transferencia de fondos a la cuenta operativa, afín de evitar diferencial cambiario.
44. En cuanto a los gastos que incluyen el Impuesto al Valor Agregado (IVA), estos son afectados a los recursos de la contrapartida nacional, es decir que resulta de la parte del porcentaje que corresponde a la contrapartida el valor de los impuestos. Es importante indicar que el Programa ha tenido disponibilidad presupuestaria de recursos de contrapartida y ha solicitado recursos inferiores al porcentaje de financiamiento establecido en el Convenio de Préstamo, haciendo las respectivas explicaciones en cada solicitud.
45. **Fondos de contrapartida.** De acuerdo al Convenio de Préstamo el financiamiento por parte el Gobierno a la implementación del Programa contemplaba una contribución de USD 10.millones. No obstante, al 31 de marzo de 2013 el aporte acumulado contribuido ha sido de USD 15.969.144,85, lo que representa un 160%, mostrando el alto compromiso del Gobierno con el Programa y el desarrollo rural de las zonas de intervención. Estos aportes de recursos significativos reflejan el interés del Gobierno de consolidar las acciones que implementa el Programa. Desde la gestión 2012 el Gobierno nacional ha dispuesto aportes adicionales importantes de recursos de contraparte nacional al Programa. De acuerdo a la gestión 2013 los recursos de aporte nacional alcanzan al 82% y los recursos de la fuente FIDA el 18%. Con relación a la gestión 2014 según información recibida por el Programa el presupuesto de contrapartida por aprobar ascendería a USD 25.millones adicionales.

46. **Cumplimiento de las cláusulas del convenio de préstamo.** Como resultado de la revisión y aplicación de las pruebas de cumplimiento al Convenio de Préstamo, se puede confirmar que el Programa hasta la gestión 2012 ha cumplido con todos los aspectos relevantes establecidos en el mismo. Sin embargo, a la fecha de la presente Misión, no se había presentado el Informe de Auditoría del 2012 conforme lo estipula el Convenio 702-CO situación descrita más adelante en el acápite correspondiente.
47. **Adquisiciones y contrataciones.** Durante el desarrollo de la Misión, se ha realizado una revisión aleatoria de los procesos de adquisiciones y contrataciones, tanto en las visitas de campo como en la administración del Programa pudiéndose constatar que estas han sido realizadas conforme a las normas dispuestas en las Directrices para la adquisición de bienes del FIDA y el Apéndice 4 del Convenio de Préstamo, esto sin desconocer las propias normas de adquisiciones de la Nación. Estando el Programa en su etapa de finalización no prevé realizar compras significativas. De acuerdo al POA 2013 se realizarán contrataciones para la sistematizaciones de procesos y enfoques tal cual sugerido por Misiones anteriores.
48. **Auditoría.** La Misión hizo saber que el Programa no había cumplido a la fecha con las estipulaciones del Contrato de Préstamo con respecto a la presentación de Informes de Auditoría 2012. En este sentido la UNG informó a la Misión que a inicios del 2013 la Contraloría General de la República realizó una Auditoría a los Programas financiados con recursos de Banca Multilateral dentro de la Auditoría regular al Ministerio. Sin embargo, en fecha reciente informó al MADR que no emitirá informes separados para ninguno de los Programas financiados por fuentes multilaterales. Frente a ello el Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural ha solicitado a la Contraloría General de la República la presentación de los respectivos informes sin obtenerse a la fecha una respuesta. Durante la revisión de puntos de acuerdo con la UNG se acordó que el MADR comunicará de inmediato oficialmente al FIDA la situación actual con relación a la decisión de la Contraloría General de la República respecto a la solicitud mencionada anteriormente y en el evento que dicho organismo no revierta su decisión la UNG solicitará al FIDA la no objeción para la contratación de una auditoría externa. Para ello la Misión proporcionó a la UNG un modelo de Términos de Referencia para estos efectos. La UNG incluirá en la solicitud de no objeción la aplicación del mismo procedimiento si la situación se repitiese posteriormente con relación a la auditoría del 2013 y la del cierre del Préstamo.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Presentar el Informe de auditoría independiente correspondiente a la gestión 2012	Dirección ejecutiva	A la brevedad

F. Sostenibilidad

49. Misiones anteriores han indicado que la sostenibilidad de la intervención en favor de la micro empresa rural estaría asegurada por la implementación durante el tiempo de ejecución del Programa de procesos de sensibilización, la creación de alianzas entre diferentes actores y el desarrollo de capacidades lo que contribuiría a sostener en el tiempo la naturaleza de este tipo de apoyo al desarrollo rural. Se ha señalado igualmente que los compromisos de las autoridades nacionales mediante la asignación de recursos financieros adicionales es una señal demostrativa de su compromiso con las políticas y enfoques del Programa y un avance concreto en términos de institucionalización del enfoque de intervención. En este sentido es posible concluir que políticas y estrategias serían reforzadas al aprobarse la Ley de Tierras y Desarrollo Rural y que la UNG ha considerado en su POA del 2013 avanzar en la aprobación por parte del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) de una ficha de Estadísticas Básicas de Inversión (EBI) en el campo de las micro empresas rurales.

50. No obstante, parece necesario distinguir entre la sostenibilidad de políticas y enfoques con la sostenibilidad de las empresas asociativas creadas. Como se ha mencionado en otras secciones de este Informe aparece como necesario instituir un proceso de seguimiento *ex post* del apoyo a las micro empresas beneficiarias y considerar un soporte puntual a un año de haberse concluido la iniciativa financiada, especialmente en términos de consolidar sus sistemas contables, analizar las condiciones del mercado de los productos y servicios, considerar posibles alianzas y /o asistir a las organizaciones en acceder a fondos distintos proporcionados por otras fuentes como podría ser al caso del programa Alianzas Productivas que consiste en la unión de por lo menos dos agentes de la economía; uno conformado por una organización de productores -pequeños campesinos- y un segundo participante de perfil empresarial. Este último, bien puede ser proveedor de insumos, comprador de la producción o transformador de la misma los que comparten riesgos y beneficios en un proyecto productivo en actividades vinculadas al desarrollo agrícola. Algunas de las experiencias visitadas apuntan también hacia la constitución de Cooperativas para lo cual existen también programas destinados a apoyar dichas iniciativas. La actual figura de interventores podría ser un instrumento útil para lograr este propósito. Estos mecanismos contribuirían a la sostenibilidad de dichas empresas no obstante, el riesgo empresarial seguiría existiendo al depender estas pequeñas empresas de las condiciones del mercado en que se insertan. En la actualidad existen algunas empresas más desarrolladas que han solicitado el apoyo de Alianzas Productivas en este sentido sería útil considerar este aspecto durante el proceso de sistematización de experiencias y lecciones aprendidas
51. Es posible afirmar que la sostenibilidad de las políticas y enfoques podría reforzarse en beneficio de los pequeños y medianos empresarios del mundo rural colombiano en un continuum iniciado con la ejecución del PADEMER y continuaría con la implementación del Proyecto Fomento de la Capacidad Empresarial Rural: Confianza y Oportunidades TOP por su sigla en inglés. Especialmente significativa es la inclusión en el proyecto de una donación que prestará apoyo a la expansión de la oferta institucional de servicios técnicos rurales y cuyos objetivos incluyen entre otros i) respaldar el establecimiento de asociaciones locales reconocidas legalmente con el fin de prestar servicios técnicos rurales especializados en el desarrollo de oportunidades para la población rural pobre, y ii) aumentar la capacidad de los proveedores locales de servicios técnicos rurales facilitando su acceso a la capacitación y educación oficial, especialmente fuera del país. Estos esfuerzos están muy en línea con el accionar del Programa en términos del uso de talentos locales cuya identificación llevada a cabo serviría como base para los esfuerzos del proyecto TOP asegurando la sostenibilidad del esfuerzo en el uso de talentos locales. Este aspecto ha sido subrayado en el Informe y Recomendaciones del Presidente del FIDA a la Junta Ejecutiva al sostenerse que gracias a la ejecución de este proyecto, el FIDA y el Gobierno ampliarán de escala los enfoques que han dado buenos resultados en el contexto del Programa de Desarrollo de las Oportunidades de Inversión y Capitalización de los Activos de las Microempresas Rurales, que incluyen iniciativas de financiación sobre una base competitiva, la movilización del ahorro y el reconocimiento de los activos intangibles de las mujeres pobres de las zonas rurales, los grupos indígenas y los jóvenes.

G. Otros

52. **Informe Final o de Cierre.** El Prestatario deberá en conformidad con la Sección 8.04 de las Condiciones Generales tan pronto como sea posible después de la Fecha de Terminación del Proyecto, pero en todo caso a más tardar en la Fecha de Cierre de la Financiación, el Prestatario suministrará al Fondo un informe sobre la ejecución general del Proyecto o Programa, en la forma y con el contenido especificados en el Convenio de Financiación o que el Fondo razonablemente solicite. Como mínimo, en dicho informe se indicarán: i) los costos del Proyecto y sus beneficios, ii) el logro de sus objetivos, iii) el cumplimiento por el Prestatario, las Partes en el Proyecto y el Fondo de sus obligaciones respectivas en virtud del Convenio y iv) las lecciones aprendidas de lo anterior. Es necesario subrayar la importancia de la preparación de este Informe pues en gran medida puede ser considerado como un proceso de auto evaluación del desempeño. Recientemente el FIDA ha instituido un proceso de Validación

de los Informes Finales o de Cierre que permite proporcionar: (i) una verificación independiente de la calidad analítica de los Informes, (ii) una evaluación independiente de los resultados del proyecto y los resultados (incluidos los costos), y (iii) las principales conclusiones y lecciones aprendidas para su posterior síntesis y sistematización. Se espera que las funciones anteriores contribuyan a la rendición de cuentas y el aprendizaje institucional, mejorando el diseño y ejecución de proyectos financiados por el FIDA y sistemas de auto-evaluación, y mejorar la calidad de los futuros informes finales o de cierre. Si bien existen pautas para la preparación del contenido del Informe conviene resaltar la importancia del análisis de relevancia, efectividad y eficiencia del Programa y sobretodo la necesidad de consignar el impacto en la pobreza rural en sus cinco dimensiones: (i) Ingresos y activos, (ii) capital humano y social y empoderamiento, (iii) seguridad alimentaria y productividad agrícola, (iv) recursos naturales y el medio ambiente (incluido el cambio climático) (v) Instituciones y políticas. Otros elementos importantes lo constituyen la sostenibilidad de la intervención, las innovaciones en favor de los pobres introducidos y el escalonamiento; la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres rurales. Es recomendable iniciar el trabajo de la preparación del Informe en los próximos meses mediante un trabajo de recopilación de la información necesaria y completar vacíos existentes en la información disponible. Esta actividad está contemplada en el POA 2013.

53. **Cierre Administrativo.** Tomando en cuenta que la Fecha de Cierre del Préstamo es el 30 de junio de 2014 se ha elaborado conjuntamente con la UNG una proyección de recursos disponibles en las cuentas del Programa tomando en cuenta el documento CONPES 3426 que autorizó el endeudamiento de la Nación por un valor de US\$ 20.millones. Al respecto la Misión preparó un cronograma de posibles acciones para las fases de terminación y cierre. Tomando en consideración estas fechas, los POA Anuales correspondientes a los años 2013 y 2014 serán reflejo de la estrategia de salida del Programa tomándose en cuenta la sostenibilidad de las acciones llevadas a cabo y la facilitación de la transición a una situación sin la presencia del mismo.
54. La Misión hizo notar que el Plan de Cierre del Programa debe reflejar una estrategia de salida siendo la preparación de este Plan un hito clave, para la culminación de sus operaciones y la demostración efectiva de los resultados logrados y los compromisos cumplidos. El contenido del Plan debe ser realizado a partir de la identificación de los factores institucionales más relevantes como ser: i) orden legal y normativo; ii) los aspectos administrativos, financieros y contables y; iii) los aspectos técnico operativos entre otros.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Iniciar el proceso de preparación de los Informes de Cierre y solicitar al FIDA la contratación posterior de un consultor para proporcionar orientación en la elaboración de los Informes	Dirección ejecutiva y responsables de componentes	setiembre , 2013
Como parte de los productos de cierre del Programa, incluir un análisis económico-financiero con el objetivo de contar con la estimación del incremento en las ganancias de los beneficiarios en sus operaciones y de esta manera obtener la evaluación de impacto y sostenibilidad de éstos para aplicar una herramienta de evaluación <i>ex post</i>	Dirección ejecutiva y responsables de componentes	setiembre, 2013
Iniciar el proceso de preparación de los Informes de Cierre y solicitar al FIDA la contratación posterior de un consultor para proporcionar orientación en la elaboración de los Informes	Dirección ejecutiva y responsables de componentes	setiembre , 2013
Como parte de los productos de cierre del Programa, incluir un análisis económico-financiero con el objetivo de contar con la estimación del incremento en las ganancias de los beneficiarios en sus operaciones y de esta manera obtener la evaluación de impacto y sostenibilidad de éstos para aplicar una herramienta de evaluación <i>ex post</i>	Dirección ejecutiva y responsables de componentes	setiembre, 2013

H. Conclusión

55. Misión reafirma la apreciación de la Misión anterior en cuanto a que las metas físicas y financieras del Programa han sido alcanzadas en conformidad con los lineamientos establecidos en el diseño y se ha aportado al dialogo de políticas en lo relativo al desarrollo rural. En este sentido es significativa la decisión de las autoridades nacionales de consolidar los enfoques y acciones del Programa mediante la asignación de recursos considerables por parte del Estado, lo que aseguraría que estos se institucionalicen al interior del MADR. La Misión tomo nota de la situación de la economía que en general es auspiciosa y concuerda con la aprecian del FMI en el sentido que el país avanza en procesos de igualdad. El posible también concluir que las políticas de desarrollo rural como la Ley de Tierras y Desarrollo Rural dependen hoy del resultado de las negociaciones con las FARC. El primer acuerdo logrado está específicamente relacionado con el tema rural. Más específicamente es posible concluir que: (a) durante la implementación del Programa se han introducido varias innovaciones cuyos resultados habría que documentar y reflejarse en el Informe Final o de Cierre teniendo en cuenta el proceso continuo de innovación llevado a cabo por el FIDA y el Gobierno de Colombia desde el PADEMER y a ser ampliado durante la ejecución del proyecto TOP, (b) si bien se ha comenzado el diseño y procesamiento de información que alimentaría un Observatorio de las Micro Empresas Rurales el uso de este instrumento para analizar procesos complejos y sus resultados no ha sido demostrado y (c) el proceso de cierre debería asignársele una prioridad tomando en cuenta la naturaleza auto evaluativa de ese proceso
56. La Misión subraya la importancia y complejidad de las operaciones tendientes al cierre del Programa y la preparación de los informes correspondientes, lo que debería estar alimentado por las sistematizaciones previstas. Será aún más complejo este proceso si se considera que las autoridades del Programa deberán iniciar la implementación de la Política de Apoyo a la Microempresa Rural. La Misión recomienda al Programa solicitar el apoyo del FIDA para facilitar el tránsito de un programa de intervención puntual a una política de orden nacional.

Colombia

Programa de Desarrollo de las Oportunidades de Inversión y Capitalización de las Microempresas Rurales
Informe de supervisión - Fechas de la misión: 25-Jun-13 al 4Jul-13

Apéndice 1: Resumen de la situación del proyecto y calificaciones asignadas

Project 1294 [702] Rural Microenterprise Assets Programme: Capitalization, Technical Assistance and Investment Support

Basic Facts

Country	Colombia			Project ID	1294	Loan/DSF Grant No.	702
Project	Rural Microenterprise Assets Programme: Capitalization, Technical Assistance and Investment Support					Top-up Loan/DSF Grant	
Date of Update	22-Jul-2012						
Supervising Inst.	IFAD/IFAD						
No. of Supervisions	5	No. of Implementation Support/Follow-up missions	0				
Last Supervision	10-Apr-2012	Last Implementation Support/Follow-up mission					

USD million Disb. rate %						
Approval	14-Sep-2006			Total financing	32.08	
Agreement	19-Feb-2007	Effectiveness lag	9.6	IFAD Total	20.00	
Entry into force	28-Jun-2007	PAR value	-----	IFAD loan	20.00	80
First disbursement				DSF grant		
MTR	11-Oct-2010	Last amendment	07-Oct-2008	IFAD grant		
Original completion		Last audit	30-Jun-2012	Domestic Total	12.08	
Current completion	30-Jun-2013			Beneficiaries	2.09	83
Original closing				Government (National)	9.99	100
Current closing	31-Dec-2013			External Cofinancing Total		
No. of extensions	0					

Project Performance Ratings

B.1 Fiduciary Aspects	Last	Current	B.2 Project implementation progress	Last	Current
1. Quality of financial management	6	6	1. Quality of project management	6	6
2. Acceptable disbursement rate	5	5	2. Performance of M&E	4	4
3. Counterpart funds	6	6	3. Coherence between AWPB & implementation	5	5
4. Compliance with financing covenants	5	5	4. Gender focus	4	4
5. Compliance with procurement	5	5	5. Poverty focus	5	5
6. Quality and timeliness of audits	6	6	6. Effectiveness of targeting approach	5	5
			7. Innovation and learning	6	6
			8. Climate and environment focus		
B.3 Outputs and outcomes	Last	Current	B.4 Sustainability	Last	Current

Colombia

Programa de Desarrollo de las Oportunidades de Inversión y Capitalización de las Microempresas Rurales

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 25-Jun-13 al 4Jul-13

Apéndice 1: Resumen de la situación del proyecto y calificaciones asignadas

					t
1. Component 3: Knowledge management & administration	6	6	1. Institution building (organizations, etc.)	5	5
2. Component 2: Capacity building	5	5	2. Empowerment	5	5
3. Component 1: Investment and asset enhancement	5	5	3. Quality of beneficiary participation	5	5
			4. Responsiveness of service providers	5	5
			5. Exit strategy (readiness and quality)	5	5
			6. Potential for scaling up and replication	5	5

B.5 Justification of ratings

El MADR ha asumido el proyecto como una política propia del Ministerio, integrando al Programa a la Dirección de Desarrollo Rural y duplicando la contrapartida nacional. El GOC prevé convertirlo en programa regular, con fondos propios, luego del cierre del préstamo FIDA (en 2014). El Programa ha contribuido de manera relevante en la de gestión y formulación del TOP, la nueva operación del FIDA con el MADR aprobada por la JD en abril 2012: En ella se han incorporado las principales experiencias y lecciones aprendidas de Oportunidades Rurales. El equipo de Oportunidades participa en iniciativas sectoriales relevantes para el país como la Ley de Tierras. El Programa continúa desarrollando acciones innovadoras para la microempresa rural: (i) Implementación de un servicio de Escuela-Empresa; (ii) Mejor focalización en territorios de pobreza rural extrema; y (iii) Desarrollo de nuevos servicios microfinancieros acordes a las necesidades de las microempresas rurales. En innovación y buenas prácticas, el proyecto ha generado un sistema de formación directa de empresario a empresario, con pasantías organizadas por ellos mismos, que permite la circulación rápida de los saberes relevantes sin intermediación, costos muy bajos y una sostenibilidad que va más allá de la vida del proyecto. Numerosas buenas prácticas tecnológicas, de gestión empresarial, contables, de auditoría, de marketing, etc. han sido puestas a disposición de miles de micro empresarios; en ello los programas regionales del FIDA, en particular las Rutas de PROCASUR, han jugado un rol crucial de escalamiento de saberes. Se han cumplido las recomendaciones acordadas en mayo de 2011 entre el FIDA y el MADR, aún cuando persisten algunas debilidades en la calidad de la información de S&E.

Overall Assessment and Risk Profile

	Last	Current
C.1 Physical/financial assets	5	5
C.2 Food security	4	4
C.3 Quality of natural asset improvement and climate resilience		
C.4 Overall implementation progress (Sections B1 and B2)	5	5

Rationale for implementation progress rating

El proyecto ha logrado un avance satisfactorio en el cumplimiento de sus objetivos y metas. Se han brindado servicios a más de 2,100 microempresas rurales, beneficiando directamente a 26,849 familias. Se ha proporcionado recursos económicos directos a 978 microempresas, a través del mecanismo de concursos, es decir asignación de recursos descentralizada, pública y transparente (a niveles local y regional), en donde las y los microempresarios exitosos son los encargados de seleccionar los emprendimientos. De las microempresas cofinanciadas, 17% ha sido de producción de frutales, 12% de artesanías, 9% de panela, de piscicultura y pesca. A través de los concursos, el proyecto ha transferido cerca de 15 millones de dólares a las cuentas de las y los microempresarios rurales. Estas inversiones se han realizado en 26 departamentos del país.

C.5 Likelihood of achieving the development objectives (section B3 and B4)	5	5
--	---	---

Rationale for development objectives rating

A 05/2012, el proyecto está contribuyendo a: (i) Proporcionar insumos para el rediseño de instrumentos de política del MADR (incl. la instrumentación de la nueva política de tierras) y de la estrategia nacional de lucha contra la pobreza vía generación de ingresos; (ii) Proponer esquemas de generación de empleos e ingresos para la juventud rural; (iii) Proveer servicios técnicos rurales a 481 organizaciones y 26,849 familias beneficiadas directamente, con promedio de inversión de USD 816 por familia. Un 40% de las empresas rurales son encabezadas por mujeres, y 60% por varones. Durante 2011 se aprobaron 193 inversiones por US\$ 2,1 millones. Las evidencias de resultados en empresas que recibieron cofinanciamiento entre 2007 y 2011 son: (i) 73% diversificó sus productos; (ii) 70% incrementó producción y productividad; (iii) 94% mejoró la calidad de sus productos; (iv) 48% participó en nuevos mercados; (v) 39% incrementó ventas asociativas; (vi) 25% emplea mano de obra no familiar; (vii) se incrementaron en 23% los activos patrimoniales; (viii) 51% es el incremento promedio en los ingresos. Unos 25 microempresas reciben empresarios/as en giras y pasantías bajo la metodología Escuela – Empresa; hasta la fecha han participado cerca de 150 microempresarios/as. En cuanto a servicios financieros: El proyecto reporta 2864 hombres y 3276 mujeres ahorradores voluntarios, con un valor de ahorros que aproxima US\$ 700 mil. Los prestatarios activos suman 16,611 hombres y 27,917 mujeres. Las y los micros empresarios operan 288 fondos rotatorios auto-gestionados con un patrimonio agregado superior al millón de US\$. Hay más de 5 mil usuarios con seguros de vida. El éxito del esquema de SF promovido por el proyecto ha hecho que FINAGRO considere la creación de un fondo de microfinanzas rurales.

C. Risks Short description of major risks for each section and their impact on achievement of development objectives and sustainability

Fiduciary aspects	No existen riesgos evidentes. El MADR, para el año 2012, ha aprobado un presupuesto total de 2,3 millones de dólares (US\$ 1,45 millones de préstamo FIDA y US\$ 0,85 millones de contraparte nacional). Se encuentra en trámite una ampliación presupuestal.
Project implementation progress	El Programa ha logrado avanzar en su ejecución física y financiera de acuerdo al ritmo de inversiones previsto en su diseño. En general, la apreciación global de la implementación es positiva, aún cuando persisten deficiencias en las funciones de seguimiento y evaluación y la gestión del conocimiento que

	son temas claves en la actual fase final de ejecución del proyecto.
Outputs and outcomes	Los desafíos asociados con los resultados y efectos tiene que ver con: (i) El proyecto no logre consolidar un sistema solvente de seguimiento y evaluación para analizar con mayor profundidad sus resultados e impacto; y (ii) Relacionado con el punto anterior, el proyecto no logre aumentar su contribución al diálogo de políticas a nivel del MADR.
Sustainability	El aumento de inversiones en el desarrollo de capacidades de las asociaciones es una estrategia que debe ser reforzada. El análisis de la experiencia de Redes Locales de Apoyo es otra tarea prioritaria para determinar su contribución a la sostenibilidad de las inversiones. Se espera que ambas acciones puedan contribuir también a crear un ambiente favorable para las inversiones futuras del proyecto TOP.

Proposed Follow-up

Issue / Problem	Recommended Action	Timing	Status
Seguimiento y Evaluación	(a) Mejorar la recopilación de información de S&E desagregada por sexo y edad para cada componente y sus productos asociados; (b) Preparar TdR detallados para seleccionar y contratar especialistas temáticos que realicen, en conjunto con el equipo de la UNG, la sistematización de un análisis de la experiencia y propongan recomendaciones de política pública; (c) Establecer metas específicas de resultados en términos de la participación de hombres, mujeres y jóvenes en cada componente; (d) Realizar un seguimiento cualitativo a casos de mujeres usuarias del microcrédito, y analizar los obstáculos para su acceso a los servicios de seguros de vida, donde su participación aún es baja.	2012	En proceso
Gestión del conocimiento y contribución a la puesta en marcha del TOP	Reforzar la contribución de Oportunidades Rurales en la generación de lecciones relevantes para el TOP: (a) Evaluar, en profundidad, el mecanismo de Redes de Apoyo Locales; (b) Constituir con la UNG y la jefatura de Desarrollo Rural, un equipo de apoyo al proceso de implementación del TOP, incluyendo eventuales inversiones de apoyo para su rápida puesta en operaciones.	Mayo-sept 2012	En proceso

Additional observations

La firma del Convenio de Préstamo del nuevo proyecto TOP se estima para septiembre 2012, y la implementación debería comenzar inmediatamente después. En este contexto, y con el propósito de aprovechar la experiencia de Oportunidades Rurales, es relevante iniciar un trabajo sistemático para: (a) Lograr una eficiente focalización territorial y poblacional de las acciones del nuevo proyecto, en concordancia con la racionalidad y estrategia de trabajo definida en el diseño, en correspondencia con las prioridades de política del MADR y en coordinación con la estrategia territorial y poblacional de Oportunidades Rurales; y (b) Iniciar la preparación de las condiciones mínimas requeridas para disponer de las herramientas operacionales (selección del/a administrador/a de recursos, arreglos territoriales para la ejecución, manual de operaciones, etc.), y los equipos técnicos a nivel central y territorial necesarios para el inicio de las operaciones del nuevo proyecto, estableciendo las posibles sinergias y complementariedades con Oportunidades Rurales. Para ello, el FIDA enviara en agosto una misión de apoyo a la puesta en marcha del proyecto TOP.

Apéndice 2: Marco lógico actualizado: progresos alcanzados respecto de los objetivos, efectos directos y productos

Descripción resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos (R)
Meta:			
Incremento de los activos sociales, humano, financieros ,físicos y naturales especialmente de mujeres y jóvenes en áreas de pobreza de Colombia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incremento en la cantidad y valor de los activos ▪ Reducción en la prevalencia de la desnutrición ▪ Logro de indicadores de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicadores RIMS 	
Objetivo de desarrollo del Programa: Mejorar el acceso de los pobres rurales y en especial a mujeres y jóvenes por medio de iniciativas micro empresariales a servicios de asistencia técnica , financieros , el conocimiento, información y gobernanza en áreas de pobreza de Colombia			
Efecto directo 1: Propósito/objetivo: Los diversos actores del programa sistematizan, incorporan y difunden sus experiencias y conocimientos acumulados; y basados en una información técnica estructurada, participan con otros actores en la discusión para la elaboración de políticas públicas que los involucren.			
Productos: <ul style="list-style-type: none"> • N° de experiencias de aprendizaje que son sistematizadas, por organización, líneas productivas y regiones • % de organizaciones que realizan procesos de evaluación participativa durante la ejecución de sus proyectos, analizando al menos el 50% de las variables establecidas: • Número y tipo de actores movilizados de instituciones locales y regionales para la ejecución del Programa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ▪ ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Base de datos del Programa 	<p>Creación de sinergias con otros programas</p> <p>Disponibilidad de actores nacionales, regionales para compartir experiencias validas</p>
Efecto directo 2: : Las organizaciones micro empresariales acceden a recursos monetarios para la contratación directa de servicios técnicos de apoyo que mejoren su participación en los mercados de bienes y servicios rurales, movilizando sus aportes de cofinanciación y ampliando sus oportunidades de ingresos			
Productos: <ul style="list-style-type: none"> • % de propuestas que alcanzan puntaje aprobatorio en el CREAR, del total de propuestas presentadas. • % de propuestas de negocios que continúan a la siguiente fase de acompañamiento • % de organizaciones micro empresariales que han celebrado un contrato como producto de su 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ▪ ▪ ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Base de datos del Programa 	<p>Disponibilidad de proveedores de asistencia técnica competentes e interés y capacidad de potenciales beneficiarios en participar de acuerdo a las modalidades operacionales del Programa</p>

Descripción resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos (R)
<ul style="list-style-type: none"> participación en eventos comerciales % de organizaciones según el nivel de competitividad alcanzado en términos de 5 variables (nuevos mercados, calidad del producto, estandarización, continuidad en el mercado, buenas prácticas) 			
Efecto directo 3: Los usuarios, especialmente jóvenes y mujeres, acceden a servicios financieros formales y diversificados, en apoyo a la construcción y protección de sus activos			
Productos: <ul style="list-style-type: none"> Número de jóvenes que tienen cuentas bancarias de ahorros activas. % de jóvenes que cumplen con su plan de ahorro % de los recursos de ahorros aportado por los usuarios como contraparte de lo que les pone el Programa % de usuarios que acceden a micro crédito por más de una vez % de usuarios que renuevan pólizas de seguro 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ▪ ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Base de datos del Programa 	<p>Numero de depósitos estables o incrementados</p> <p>Instituciones financieras intermediarias interesadas en diversificar su cartera de clientes</p>
Efecto directo 4: Los proveedores de asistencia técnica incluidos talentos locales incrementan sus capacidades y son contratados por organizaciones de los beneficiarios			
Productos: <ul style="list-style-type: none"> N° de beneficiarios capacitados para gestionar las estrategias de servicios y modalidades de operación de los recursos financieros y no financieros N° de proveedores de servicios locales y regionales capacitados para aumentar sus competencias. N° de proveedores de servicios técnicos locales calificados, contratados N° de talleres para capacitación de servicios financieros rurales para la población objetivo del programa. N° de becas de actualización y especialización para proveedores locales y regionales de servicios financieros N° de talentos locales registrados por las organizaciones N° de organizaciones que contratan talentos locales o especialistas por 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Base de datos del Programa 	<p>Existencia y reconocimiento de talentos locales y su contratación por parte de organizaciones beneficiarias</p>

Colombia

Programa de Desarrollo de las Oportunidades de Inversión y Capitalización de las Microempresas Rurales

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 25-Jun-13 al 4Jul-13

Apéndice 2: Marco lógico actualizado: progresos alcanzados respecto de los objetivos, efectos directos y productos

Descripción resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos (R)
concurso <ul style="list-style-type: none">• N° de contratos celebrados por las organizaciones para la provisión de servicios técnicos:• N° de proveedores calificados para la prestación de servicios del Programa• N° de mapas de talentos elaborados a partir de los registros de talentos• N° de catálogos de experiencias exitosas elaborados• N° de proveedores de servicios locales y regionales capacitados para aumentar sus competencias.			

Apéndice 3: Resumen de las medidas más importantes que haya que adoptar en plazos convenidos

Esfera	Medida convenida	Fecha	Responsable de la adopción	Progresos
Productos	Preparar Términos de Referencia y llevar a cabo los estudios sugeridos anteriormente poniendo énfasis en la necesidad de analizar y establecer la contribución que el Programa ha hecho en la provisión de asistencia técnica mediante el uso de talentos locales y la utilización del mecanismo financiero de Fondos Rotatorios al desarrollo de la microempresa rural	agostos,2013	Dirección ejecutiva y responsable de componentes	
	Finalizar el estudio concerniente a la contribución de los actores locales a los procesos de desarrollo	agosto, 2013	Responsable de componente	
	Preparar los Términos de Referencia y llevar a cabo el estudio relativo a la selección de iniciativas el que debería incluir una revisión crítica de los criterios empleados	agosto, 2013	Dirección ejecutiva y responsable	
	Finalizar el estudio sobre Fondos Rotatorios con información cualitativa y cuantitativa de los méritos y deméritos de su uso y de su sostenibilidad e incluirla en el diseño del Observatorio de la Micro Empresa Rural	setiembre, 2013	Dirección ejecutiva y responsable del componente	
Marcha de la ejecución del Programa	Incluir en el Observatorio de las Microempresas Rurales variables relativas a aspectos de género tales como: proporción de mujeres pobres, hogares pobres con jefatura de hogar femenina, presencia de microempresas femeninas, participación de mujeres en las empresas diferenciadas por rubros entre otros	agosto-setiembre,2013	Responsables de componentes	
	Incluir las lecciones aprendidas en la implementación del proyecto piloto Cerrando	setiembre-octubre, 2013	Responsables de componentes	

	Brechas en el proceso de sistematización de la experiencia general respecto al impacto del Programa en términos de la dimensión de género y generacional		
	Considerar llevar a cabo una evaluación de impacto al cierre del Programa, determinando su factibilidad e implicancias financieras	noviembre-diciembre, 2013	Dirección ejecutiva, equipo y consultores especializados
Aspectos fiduciarios			
	Presentar el Informe de auditoría independiente correspondiente a la gestión 2012	A la brevedad	Dirección ejecutiva
Otros			
	Iniciar el proceso de preparación de los Informes de Cierre y solicitar al FIDA la contratación posterior de un consultor para proporcionar orientación en la elaboración de los Informes		Dirección ejecutiva y responsables de componentes
	Como parte de los productos de cierre del Programa, incluir un análisis económico-financiero con el objetivo de contar con la estimación del incremento en las ganancias de los beneficiarios y de esta manera obtener la evaluación de impacto y sostenibilidad de éstos para aplicar una herramienta de evaluación <i>ex post</i>		Dirección ejecutiva y responsables de componentes

Apéndice 4: Progresos físicos medidos respecto del POA, con inclusión de los indicadores del RIMS

Componente	Indicador	Periodo: 1 de enero 2013 al 30 de junio del 2013			Acumulativo	Estimación	%
		POA	Efectivo	%	Efectivo	Objetivo	
Componente 1 GERENCIA y GESTION DEL CONOCIMIENTO							
1.1.	Sistematización y valorización de los conocimientos y las experiencias empresariales locales.	N° de Concursos de Gestión del Conocimiento realizados N° de premios especiales otorgados por temas					
1.2	Generación y promoción de políticas e instrumentos públicos.	N° de Talleres de diálogo de políticas N° de organizaciones que realizan Evaluaciones Participativas N de estudios específicos para sustentar las recomendaciones de políticas N de publicaciones y eventos de promoción de recomendaciones de políticas					
1.3	Gestión del Programa	N° de reportes sobre los resultados del programa que son emitidos N° de personas del equipo técnico del programa que reciben capacitación y actualización N de evaluaciones periódicas del Programa : evaluaciones específicas, Informes anuales de seguimiento, RIMS, evaluación de medio término y final % de Ejecución presupuestal					
Componente 2 INVERSION Y CAPITALIZACION DE LOS ACTIVOS DE LAS MICROEMPRESAS RURALES							
Subcomponente 2.1 Servicios Técnicos							
2.1.1	Cofinanciación de perfiles, planes de negocio y programas empresariales	N° de COLOCA realizados por convocatoria N° de CREAM realizados por convocatoria N° de propuestas de negocios cofinanciadas por convocatoria N° de convocatorias anuales para la presentación de propuestas de negocio. N° de actividades locales y regionales de divulgación (talleres, radio, tv, prensa, etc.)					

		Monto de cofinanciación asignados a las propuestas aprobadas, por convocatoria
		Monto de contrapartida aportado por organizaciones micro empresariales, por convocatoria
		N° de contratos celebrados con las organizaciones de microempresarios
2.1.2	Ampliación de las oportunidades de acceso a mercados.	No de eventos de divulgación, difusión, promoción y negociación comercial llevados a cabo en los niveles: local, regional y nacional.
		No de organizaciones empresariales que participan en cada uno de estos eventos

Subcomponente 2.2 Servicios financieros

2.2.1	Ampliación de oportunidades de acceso al microcrédito rural.	Monto de los fondos movilizados por los propios operadores financieros para aumentar los recursos de crédito
		N° de operaciones de microcrédito destinadas a mujeres usuarias del Programa, por departamento
		N° de operaciones de microcrédito a los usuarios del Programa, por departamento
2.2.2	Servicios de ahorro y seguros colectivos de vida.	Número de usuarios que contratan servicios de seguros de vida; desagregado por sexo y grupo generacional
		Volumen de recursos de ahorros aportado por los usuarios
		N° de usuarios jóvenes que abren una cuenta de ahorro (hombres y mujeres)
		N° de operadores e intermediarios financieros capacitados
		N° eventos de capacitación brindados a los operadores financieros, por temas
		N° de nuevos productos financieros validados
		N° de concursos para el desarrollo y validación de nuevos productos financieros

Componente 3. DESARROLLO DE CAPACIDADES E INFORMACIÓN PARA LA ARTICULACIÓN DE ACTORES LOCALES

3.1	Desarrollo de capacidades y competencias	N° de beneficiarios capacitados para gestionar las estrategias de servicios y modalidades de operación de los recursos financieros y no financieros
		N° de proveedores de servicios locales y regionales capacitados para aumentar sus competencias

Colombia

Programa de Desarrollo de las Oportunidades de Inversión y Capitalización de las Microempresas Rurales

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 25-Jun-13 – 4Jul-13

Apéndice 4: Progresos físicos medidos respecto del POA, con inclusión de los indicadores del RIMS

N° de talleres para capacitación de
servicios financieros rurales para la
población objetivo del programa
N° de becas de actualización y
especialización para proveedores locales y
regionales de servicios financieros

3.2 Información para el desarrollo
de mercados

N° de talentos locales registrados por las
organizaciones
N° de organizaciones que contratan talentos
locales o especialistas por concurso
N° de contratos celebrados por las
organizaciones para la provisión de
servicios técnicos
N° de proveedores calificados para la
prestación de servicios del programa
N° de mapas de talentos elaborados a partir
de los registros de talentos
N° de catálogos de experiencias exitosas
elaborados

Apéndice 5: Aspectos financieros: ejecución financiera efectiva, por financiador y componente, y desembolsos por categoría

Cuadro 5A: Ejecución financiera por financiador

Financiador	Estimación (en miles de USD)	Total Ejecutado (en miles de USD)	Desembolsad o (en miles de USD)	Porcentaje ejecutado
Préstamo del FIDA	20.000	17.830	2.170	89%
Gobierno	10.000	15.969	(5.969)	160%
Beneficiarios	2.089	2.300	(211)	110%
Total	32.089,0	36.099	(4.010)	112%

Fuente: Administración del Programa Oportunidades

Cuadro 5B: Ejecución financiera por financiador y componente (en miles de USD)

Componente	Préstamo FIDA			Gobierno de Colombia			Beneficiarios			Total			% S/ Desembolso
	Estimado	Ejecutado	%	Estimado	Ejecutado	%	Estimado	Ejecutado	%	Estimado	Ejecutado	%	
A													
Gerencia y gestión del conocimiento	2.337	2.371	101%	2.685	4.599	171%	-	-	0%	5.022	6.970	139%	19%
1. Gerencia	1.997	1.780	89%	1.988	3.365	69%	-	-	0%	3.985	5.145	129%	
2. Gestión del Conocimiento	340	590	174%	697	1.234	177%			0%	1.037	1.824	176%	
B													
Inversiones y Capitalización en los Activos de las Microempresas Rurales	17.196	15.049	88%	5.612	10.573	188%	2.089	2.300	110%	24.897	27.922	112%	77%
1. Servicios financieros rurales	1.261	849	67%	3.543	1.760	50%	108	580	537%	4.912	3.189	65%	
2. Servicios técnico rurales	15.935	14.200	89%	2.069	8.813	426%	1.981	1.720	87%	19.985	24.733	124%	

Colombia

Programa de Desarrollo de las Oportunidades de Inversión y Capitalización de las Microempresas Rurales

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 25-Jun-13 al 4Jul-13

Apéndice 5: Aspectos financieros: ejecución financiera efectiva, por financiador y componente, y desembolsos por categoría

c	Desarrollo de capacidades e información para la articulación de actores locales	4 67	4 10	88%	1.7 03	7 97	47%	-		0%	2.1 70	1.20 7	56%	3%
	Total	20.0 00	17.83 0	89%	10.0 00	15.96 9	160 %	2.089 ,0	2.300, 0	110%	32.0 89	36.09 9	112%	100%

Por las aproximaciones, las sumas no necesariamente coinciden

Cuadro 5C: Desembolsos con cargo al préstamo del FIDA (DEG, al)

Categoría Descripción		Asignación original	Asignación revisada	Desembolso	Balance	Porcentaje desembolsado	Desembolso pendiente
1.	Equipos	100.000	15.000	13.841	1.159	92%	
2.	Fondo. de Incentivos	180.000	130.000	49.550	80.450	38%	
3. a.	Incentivos de Movilización. Ahorro	60.000	65.000	59.866	5.134	92%	
3. b.	Otros gastos. Servicios. Financieros. Rurales	620.000	570.000	463.829	106.171	81%	
4. a.	Apoyo Gerencia Coloca y Crear	140.000	140.000	60.030	79.970	43%	
4. b.	Serv. Seguimiento y Evaluación del Programa	220.000	370.000	229.543	140.457	62%	
4. c.	Otros Gatos. Asistencia. Técnica.	9.600.000	10.350.000	8.585.941	1.764.059	83%	
5.	Capacitación.	560.000	650.000	321.649	328.351	49%	
6. a.	Honorario y salarios	600.000	1.000.000	707.667	292.333	71%	
6. b.	Gastos. Operación y. mantenimiento.	70.000	110.000	102.478	7.522	93%	
	Sin asignación	1.250.000	0				
	Deposito inicial			1.257.408	-1.257.408		
	Total	13.400.000	13.400.000	11.851.802	1.548.198	88%	0

Colombia

Programa de Desarrollo de las Oportunidades de Inversión y Capitalización de las Microempresas Rurales

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 25-Jun-13 al 4Jul-13

Apéndice 5: Aspectos financieros: ejecución financiera efectiva, por financiador y componente, y desembolsos por categoría

Gráfico 1: Desembolsos con cargo al préstamo/donación del FIDA, comparación entre las asignaciones originales y revisadas, y desembolsos efectivos

Apéndice 6: Cumplimiento de las cláusulas legales: estado de aplicación

Sección	Cláusula	Fecha prevista del objetivo/medida	Situación/fecha del cumplimiento	Observaciones
Sección 2.02	Cuenta del Préstamo y retiro de fondos. El Fondo abrirá una cuenta del Préstamo a nombre del Prestatario, a la cual acreditará el principal del préstamo. El Prestatario podrá solicitar el retiro de fondos de la cuenta del Préstamo, en diversas monedas, periódicamente, desde la Fecha de entrada en vigor hasta la fecha de cierre del Préstamo en relación con los gastos		Cumplida	El Programa a través de las instancias correspondientes, dispone de la Cuenta del Préstamo FIDA 702-CO – Proyecto Oportunidades Rurales
Sección 2.03 (a)	Cuenta Especial :a) El Prestatario a través del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), abrirá y mantendrá en el Banco de la República una cuenta especial en dólares estadounidenses para la financiación del Programa GO? reponer la cuenta del proyecto trimestralmente y por adelantado		Cumplida	El MHCP abrió la Cuenta Especial en el Banco de la República de Colombia No. 51494574 Dirección del Tesoro Nacional – Préstamo FIDA 702-CO. Programa Desarrollo Oportunidades Rurales
Sección 2.03 (b)	b) Una vez debidamente abierta la cuenta especial, el Fondo, a solicitud y en nombre del Prestatario, hará uno o varios retiros de fondos por un monto total de USD 1 250 000 (la “asignación autorizada”) de la cuenta del Préstamo y depositará esa cantidad en la cuenta especial Adquisición de bienes y contratación de obras y servicios de conformidad con los procedimientos enunciados en el anexo 3		Cumplida	Se tramitó un primer anticipo de USD 1.250.000,00 mediante la Reposición N°1 y posteriormente fue autorizada su ampliación hasta USD 2.000.000, Por lo cual se tramitó la Reposición N° 6 por valor de USD 750.000,00
Sección 2.03 (c)	c) El Prestatario, a través del Organismo responsable del Programa, administrará la cuenta especial, de conformidad con lo dispuesto en la Sección 4.08 de las Condiciones Generales Financiación de los seguros de vehículos, equipo y obras públicas con cargo a los recursos del préstamo conforme a prácticas comerciales adecuadas		Cumplida	La Cuenta del Proyecto está siendo utilizada de conformidad con el Convenio de Préstamo y las Condiciones Generales del FIDA
Sección 2.04	Utilización de los recursos del Préstamo. El Prestatario y cada una de las Partes en el Proyecto utilizarán los recursos del Préstamo exclusivamente para financiar gastos admisibles de conformidad con las disposiciones del		Cumplida	El Programa en base a las revisiones efectuadas evidencia la ejecución de recursos del Préstamo 702-CO exclusivamente para financiar gastos

Sección	Cláusula	Fecha prevista del objetivo/medida	Situación/fecha del cumplimiento	Observaciones
	Convenio y a las Condiciones Generales. Sin que ello limite el carácter general de esta última frase, se conviene y entiende que la política del Fondo contempla que los recursos del Préstamo no se utilicen para el pago de impuestos, todo impuesto o derecho que se aplique a la importación, adquisición o suministro de cualesquiera bienes, obras públicas o servicios financiados con dichos recursos			admisibles. Los pagos por concepto de impuestos son cargados a los recursos nacionales en las categorías que correspondan
Sección 3.01	Ejecución del Programa. El Prestatario declara su adhesión a los fines y propósitos del Proyecto que se exponen en el Apéndice 1 y con miras a alcanzarlos, velará por que el Organismo Responsable del Programa y cada una de las otras Partes en el mismo lo ejecuten y además garanticen la sostenibilidad de los resultados a largo plazo		Cumplida	La ejecución del Programa es realizada conforme a las prácticas administrativas, técnicas, financieras y ambientales, en cumplimiento a las disposiciones de las normas nacionales y sobre las bases planteadas en los Planes Operativos Anuales
Sección 3.02 (a)	a) La UNG preparará un borrador de POA en relación con cada año de Programa. Dicho borrador incluirá, entre otras cosas, una descripción detallada de las actividades del Programa planificadas para el siguiente año del mismo un plan de adquisiciones y contrataciones de 18 meses así como las fuentes y utilización de fondos para dichas actividades.		Cumplida	El programa ha suministrado oportunamente los Planes Operativos Anuales para no objeción del FIDA, con los detalles estipulados en el diseño del Proyecto y el Apéndice 1 del Convenio de Préstamo, con el respectivo Plan de Adquisiciones
Sección 3.02 (b)	b) La UNG presentará, a través del Organismo responsable del Programa, el borrador al Fondo para que formulen sus observaciones y den su no objeción a más tardar 60 días antes del comienzo del año del Programa correspondiente. El POA se considerará aceptable para el Fondo si dentro de los 30 días que sigan a la fecha en que se reciba, el Fondo no formulase observaciones sobre el borrador. La UNG, someterá el borrador del POA para el primer año del Proyecto a más tardar en 60 días desde la fecha de entrada en vigor		Cumplida	El borrador del Plan Operativo Anual de cada año es enviado para su "no objeción" al FIDA a más tardar el 31 de octubre de cada año, para que se formulen las observaciones pertinentes. El FIDA ha respondido y otorgado su No Objeción en los plazos establecidos. El POA del año 2013 cuenta con no objeción inicial de 06 de noviembre del 2012
Sección 3.02 (c)	c) El Consejo Directivo aprobará el POA, sustancialmente en la forma en que haya sido aceptado por el Fondo, y proporcionará copias del POA al Fondo con anterioridad al inicio del año del Proyecto correspondiente		Cumplida	Con fecha 18 de enero de 2013, según Acta N° 9 el Consejo Directivo del Programa aprobó el POA 2013.

Sección	Cláusula	Fecha prevista del objetivo/medida	Situación/fecha del cumplimiento	Observaciones
Sección 3.02 (d)	d) Si fuera necesario, la UNG, podrá proponer ajustes en el POA durante el año del Proyecto pertinente, que serán efectivos solamente tras la aprobación por parte del Organismo responsable del Programa una vez obtenida la no objeción del Fondo		Cumplida	En abril de 2013 se solicitó la no objeción al POA inicial 2013, la no objeción a la modificación fue dada el 15 de abril de 2013
Sección 3.03	Cuentas del Proyecto. El Organismo responsable del Programa indicará al MHCP las cuentas y beneficiarios a los cuales se destinarán los recursos necesarios para la ejecución del Programa, tanto los recursos del Préstamo como los de contrapartida.		Cumplida	El Programa por normativa debe realizar el registro del Presupuesto Anual en el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF), de los Operadores a través de los cuales se ejecutan los recursos, tanto del Préstamo y de contrapartida del Gobierno Nacional
Sección 3.04 (a)	Disponibilidad de los recursos del Préstamo y otros fondos. a) A fin de financiar la ejecución del Programa, el Prestatario pondrá los recursos del Préstamo a disposición del organismo responsable del Programa y cualquier otra Parte del Programa de conformidad con los POA, el presente Convenio Presentación del POA al FIDA para que lo examine y formule observaciones		Cumplida	Han sido asignados dentro la Ley de Presupuesto Nacional de Colombia recursos para la ejecución e implementación del proyecto. Para 2013 el presupuesto del Programa es de COL 19.406.305.470, de los cuales COL 15.906.305.470 son de Contrapartida y COL 3.500.000.000 de recursos de Crédito.
Sección 3.04 (b)	b) Además de los recursos del Préstamo, el Prestatario pondrá a disposición del Programa durante el período de ejecución del mismo, recursos adicionales de conformidad con la Sección 7.03 ("Disponibilidad de fondos adicionales") de las Condiciones generales, y fondos de contrapartida de sus propios recursos por una cantidad total equivalente a USD 10 000 000, de conformidad con los procedimientos nacionales habituales del Prestatario en relación con la cooperación para el desarrollo. El Prestatario, a través del Organismo responsable del Programa, se compromete anualmente a apropiar en sus presupuestos generales los recursos propios necesarios para la ejecución del Programa que sean estimados conforme a los POA.		Cumplida	El Prestatario ha cumplido con el desembolso de recursos de contrapartida nacional al Programa, e incluso ha desembolsado una mayor cantidad de recursos para esta gestión. Así mismo, en la cofinanciación de los Proyectos de Servicios Técnicos y Servicios Financieros se han integrado a sus respectivos Planes de Negocios y Fondos de Ahorro, los recursos de contrapartida de cuenta de los usuarios
Sección 3.05	Adquisiciones. Cualquier adquisición financiada con cargo a los recursos del Préstamo deberá llevarse a cabo de		Cumplida	Tanto las adquisiciones y transferencias de recursos fueron efectuados conforme a

Sección	Cláusula	Fecha prevista del objetivo/medida	Situación/fecha del cumplimiento	Observaciones
	conformidad con las disposiciones del Apéndice 4.			las Directrices del Fondo y al Apéndice 4 del Convenio de Préstamo, sin desconocer las propias normas nacionales de adquisiciones
Sección 3.06	Fecha de terminación del Programa. Las Partes en el Programa concluirán la ejecución del mismo a más tardar en aquella fecha en que se cumpla el sexto aniversario de la fecha de entrada en vigor, u otra fecha posterior que el Fondo de común acuerdo con el Prestatario y el Organismo responsable del Programa indique mediante notificación a los mismos.		N/A	Por solicitud del Gobierno de Colombia a través del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, se solicitó al Fondo una enmienda de ampliación de cierre. Esta solicitud fue aprobada por el Fondo, a través de la nota fechada el 12 de agosto de 2012 donde se señala que la terminación del Programa es el 31 de diciembre 2013 y el cierre del préstamo es al 30 de junio de 2014
Sección 4.01	Seguimiento. El Organismo responsable del Programa establecerá lo antes posible y en todo caso a más tardar tres (3) meses después de la fecha de entrada en vigor y seguidamente mantendrá, un sistema adecuado de gestión de información que le permita seguir continuamente de cerca la marcha del Programa, de conformidad con las directrices del Fondo al respecto (Sistema de gestión de los resultados e impactos "RIMS") y con la Sección 8.02 ("Seguimiento de la ejecución del Programa") de las Condiciones generales		Cumplida	El Programa ha enviado el informe de los indicadores RIMS
Sección 4.02	Informes de avance. El Prestatario, a través del Organismo responsable del Programa, presentará al Fondo informes sobre la marcha del Programa, de conformidad con la Sección 8.03 ("Informes de avance") de las Condiciones generales, a más tardar tres meses después de la terminación de cada semestre durante el período de ejecución del Programa		Cumplida	La Dirección del Proyecto ha enviado el informe de avances en los plazos establecidos en el Convenio de Préstamo. El informe a 31 de diciembre de 2012 fue enviado con fecha 12 de marzo de 2013
Sección 4.03	Revisión de medio término. a) El Prestatario, el Fondo y el Organismo responsable del Programa, el DNP y el Fondo realizarán conjuntamente una revisión de la ejecución del Proyecto no más tarde de 42 meses después de la fecha de entrada en vigor, de conformidad con los términos de referencia preparados por el Organismo responsable del		Cumplida	La Evaluación de Medio Término fue realizada en el año 2011 y el informe final fue entregado en fecha prevista.

Sección	Cláusula	Fecha prevista del objetivo/medida	Situación/fecha del cumplimiento	Observaciones
	Programa y acordados por el Fondo. Entre otras cosas, en dicha revisión se estudiará el logro de los objetivos del Programa y las limitaciones y dificultades con que se haya encontrado y se recomendará la reorientación que sea necesaria para alcanzar tales objetivos y eliminar esas limitaciones y dificultades			
Sección 4.03 (b)	b) El Prestatario, a través del Organismo responsable del Programa, velará por que las recomendaciones derivadas de dicha revisión se apliquen en un plazo acordado entre el Organismo responsable del Programa y el Fondo. Queda entendido y acordado que esas recomendaciones pueden dar lugar a modificaciones de los documentos del Préstamo o a la cancelación del mismo.		En curso	Las observaciones están curso de implementación específicamente en cuanto a las sistematizaciones, y otras fueron ya cumplidas
Sección 4.04	Informe final del Programa. El Prestatario a través del Organismo responsable del Programa, presentará al Fondo el informe final sobre la ejecución del Programa previsto en la ejecución del Programa previsto en la Sección 8.04 ("Informe final del Proyecto") de las Condiciones generales a más tardar seis meses después de la fecha de terminación del Programa		En curso	La Misión ha recomendado iniciar el proceso de preparación de los informes correspondientes
Sección 4.05	Evaluaciones. El Prestatario, a través del Organismo responsable del Programa y cada una de las Partes en el Programa facilitará todas las evaluaciones y exámenes que el Fondo realice durante el período de ejecución del Programa, conforme a lo previsto en la Sección 10.05 ("Evaluaciones del Proyecto") de las Condiciones generales		Cumplida	El Programa viene cumpliendo con lo establecido, facilitando el trabajo de las Misiones de supervisión y acompañamiento.
Sección 5.01	Estados financieros. El Organismo responsable del Programa preparará los estados financieros de las operaciones, los recursos y los gastos relacionados con el Programa previstos en la Sección 9.02 ("Estados financieros") de las Condiciones generales, relativos a cada ejercicio fiscal y los presentarán al Fondo dentro de los dos meses siguientes al cierre de cada ejercicio fiscal		Cumplido	Los estados financieros del Proyecto son presentados en los plazos previstos en el Convenio de Préstamo Los estados financieros a diciembre 31 de 2013 fueron enviados al FIDA el 21 de febrero de 2013.
Sección 5.02	a).La Contraloría General del Prestatario llevará a cabo la auditoría de las cuentas y estados financieros relativos al Programa de conformidad con los procedimientos y criterios		En curso	Los informes de auditoría se venían entregando al FIDA en los plazos estipulados en el Convenio de Préstamo, y

Sección	Cláusula	Fecha prevista del objetivo/medida	Situación/fecha del cumplimiento	Observaciones
	<p>consignados en las Directrices del FIDA para auditorías de Programas de fecha 31 de julio de 2003 (las Directrices del FIDA), con las enmiendas que pueda introducir de tiempo en tiempo el Fondo. En caso de que la Contraloría General del Prestatario no pueda completar oportunamente el informe de auditoría en el plazo previsto en la Sección 5.02 b), el Organismo responsable del Programa contratará, a más tardar 60 días después del cierre de cada año fiscal, auditores independientes de conformidad con las Directrices</p> <p>b) El Organismo responsable del Programa entregará al Fondo una copia certificada del informe de auditoría previsto en la Sección 9.03 ("Comprobación de cuentas") de las Condiciones generales dentro de los seis meses siguientes al cierre de dicho ejercicio. Dicho informe de auditoría deberá incluir además de la declaración separada sobre la idoneidad de la contabilidad y de los sistemas de control interno, un dictamen certificado sobre la declaración de gastos y sobre la operación de la cuenta especial.</p>			<p>llevados a cabo por la Contraloría General de la República de Colombia, como informe de auditoría especial. Cumpliendo con los requerimientos del FIDA. En el año 2013, la Contraloría General de la República realizó la auditoría a los Programas financiados con recursos de Banca Multilateral dentro de la auditoría regular al MADR, sin embargo no emitió informes separados para ninguno de ellos.</p> <p>A la fecha cursa una solicitud del Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural a la Contraloría General de la República en la cual le solicita la entrega los respectivos informes. Sin embargo la Contraloría no ha dado respuesta a la solicitud al 26 de junio de 2013. La Misión ha sugerido la contratación de auditores independientes con la no objeción del FIDA</p>
Apéndice 3	1. Organismo responsable del Programa		Cumplida ,	El Organismo Responsable del Programa es el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
	1.1. Designación. El Organismo responsable del Programa será el organismo ejecutor del Programa			
	1.2. Funciones. Serán responsabilidad del Organismo responsable del Programa, entre otros: i) establecer la UNG, ii) integrar el Consejo directivo, iii) incluir en su presupuesto anual los requerimientos de recursos del Programa y tramitar su aprobación, iv) seleccionar y contratar, con la no objeción del Fondo, al operador encargado del manejo financiero y técnico del Programa, v) realizar todos los actos que sean necesarios para la ejecución del Programa:		Cumplida	<p>Mediante Resolución 089 de 2007 que crea el Marco Institucional del Programa, se estableció la UNG del Programa.</p> <p>Mediante Resolución N° 193 de 2009 se reglamentó el Consejo Directivo del Programa</p>
	2 Unidad Nacional de Gerencia (UNG)		Cumplida	La UNG está localizada en el MADR en Bogotá
	2.1. Establecimiento. El Organismo responsable del Programa establecerá y mantendrá durante el período de ejecución del Programa una UNG localizada en Bogotá			

Sección	Cláusula	Fecha prevista del objetivo/medida	Situación/fecha del cumplimiento	Observaciones
	2.2 Composición. La UNG estará integrada por el Director/a del Programa, un especialista en gestión del conocimiento, un especialista en servicios financieros rurales, un especialista en negocios y Servicios Técnicos rurales, un asesor legal, un administrador, un contador. Además de personal de apoyo administrativo, de acuerdo a las necesidades del Programa. Todas las posiciones serán cubiertas a través de un proceso competitivo transparente satisfactorio para el Fondo.		Cumplida	Hasta el 31 de diciembre de 2012 se encontraban vinculados los profesionales mencionados, exceptuando el Asesor jurídico, quien ejerció sus funciones hasta mediados de noviembre 2011 y el Especialista en Gestión del Conocimiento quien renunció el 31 de diciembre de 2011. Las diferentes selecciones de personal se han realizado mediante procesos competitivos y cuentan con la "no objeción" del FIDA.
	2.3. Funciones. La UNG será responsable de la definición de las estrategias de trabajo, de supervisar la calidad de los servicios ejecutados, de establecer los mecanismos y procedimientos de implementación además de asegurar el análisis de la implementación, la acumulación de lecciones y el diseño de recomendaciones de política. La UNG a nivel de terreno subcontratará servicios específicos de apoyo entre proveedores locales para el cumplimiento de las tareas de promoción, difusión, facilitación y asistencia a los beneficiarios		Cumplida	La UNG cuenta con evidencias tales como documentos de estudios y sistematizaciones, memorias de los Talleres realizados, visitas de seguimiento y otros,
	2.4. Selección y nombramiento del Director del Programa. El Organismo responsable del Programa seleccionará y nombrará el Director del Programa, mediante un proceso de selección cuyos perfiles, términos de referencia, metodología de selección y jurado calificador sean aceptables para el Fondo		Cumplida	Los nombramientos de los Directores del Programa han cumplido con estos requisitos y cuentan con la "no objeción" del FIDA
	2.5. Reemplazo del Director. En caso de que sea necesario reemplazar al Director del Programa, el Organismo responsable del Programa tras justificar al Fondo e Institución cooperante dicha necesidad, y en base a una evaluación de tipo técnico, seleccionará y nombrará a satisfacción del Fondo, a su sucesor en la mayor brevedad posible siguiendo los mismos procedimientos que utilizó para su nombramiento. Todos los demás cargos del Programa o sus eventuales reemplazos serán cubiertos		Cumplida	El reemplazo del Director fue realizado conforme lo indica en el Convenio 702-CO

Sección	Cláusula	Fecha prevista del objetivo/medida	Situación/fecha del cumplimiento	Observaciones
	mediante un proceso de selección cuyos perfiles, términos de referencia, metodología de selección y jurado calificador serán aceptables para el Fondo			
	3. Comités Locales de Calificación (COLOCA) y los Comités Regionales de Asignación de recursos (CREAR)			Su establecimiento y composición, quedaron establecidas mediante Resolución 089 de 2007. Cada año, de acuerdo a la programación se realizan las convocatorias y las decisiones adoptadas se reflejan actas. Respectivas
	El Consejo Directivo 4.1. Establecimiento. El Organismo responsable del Programa establecerá, mediante resolución ministerial, el Consejo Directivo a más tardar seis meses desde la fecha de entrada en vigor		Cumplida	Mediante Resolución N° 193 de 2009 se reglamentó el Consejo Directivo del Programa
	Manual de Operaciones 5.1. Preparación. El Organismo responsable del Programa preparará el manual de operaciones a más tardar dos meses después de la fecha de entrada en vigor. Dicho manual abarcará entre otros los siguientes temas: las modalidades de ejecución de los componentes y subcomponentes, la organización del Programa, los arreglos de seguimiento y evaluación incluidos los indicadores de 19 resultados anuales, el flujo de fondos que se pondrán a disposición de las Partes en el Programa, las adquisiciones, auditorías y sistemas de cuentas, los informes, los roles y funciones de las Partes del Programa y otras materias acordadas por las Partes. El manual de operaciones especificará las funciones de cada uno de los operadores incluyendo aquellas referidas al manejo financiero y técnico del Programa.		Cumplida	El Manual de Operaciones fue elaborado como parte de los requisitos para la entrada en vigor del Convenio de Préstamo. El mismo cuenta con la No Objeción del FIDA
	Enmiendas. Si fuera necesario, el Organismo responsable del Programa podrá proponer modificaciones al manual de operaciones, que serán efectivas con la previa no objeción del Fondo.		Cumplida	El Manual de Operaciones no ha tenido enmiendas
	Otras disposiciones 1. Participación de género y de las poblaciones indígenas y		Cumplida	Durante la vigencia 2010 se llevó a cabo ocho talleres, uno por cada una de las

Sección	Cláusula	Fecha prevista del objetivo/medida	Situación/fecha del cumplimiento	Observaciones
	afro colombianas beneficiarias del Programa. El Prestatario se compromete a que las mujeres sean plenamente participantes y beneficiarias de todas las actividades del Programa y preferentemente lo hagan en forma mayoritaria en todas y cada una de las actividades del mismo. El Prestatario velará por que se cautelen los intereses, activos y especificidades culturales de las poblaciones afro colombianas e indígenas beneficiarias sean respetados durante la ejecución del Programa			<p>regiones intervenidas por el Programa Oportunidades Rurales, con el objetivo de construir un diagnostico frente al conocimiento básico del concepto de Equidad de Género por parte de las asociaciones cofinanciadas.</p> <p>De acuerdo con lo anterior, en el año 2011 se realiza un taller de igual manera una asociación por cada región de intervención del Programa en el que se aplica la herramienta “Cerrando Brechas” quedando como resultado un plan de mejoramiento para cada asociación participante del proceso.</p> <p>A finales del 2011, en el marco de la estrategia de “Focalización Territorial” con miras a la descentralización del Programa, en el departamento del Choco a través de la Red de Apoyo Local -RAL Pacífico Norte se ejecutó el fortalecimiento de negocios rurales bajo el esquema de redes. Proceso que permitió cofinanciar ocho (8) proyectos de los cuales siete (7) de ellos estaban conformados por mujeres; teniendo un total de 92 mujeres usuarias directas del Programa... es decir 95% de los proyectos son liderados por mujeres rurales.</p> <p>Los proyectos fueron cofinanciados en las líneas productivas de artesanías (accesorios, collares), agroindustrial (panadería, gastronomía) y agropecuaria (plátano, arroz y especies menores).</p> <p>Así mismo, es importante resaltar que dos de las entidades integrantes a la RAL están conformadas por solo mujeres como es la Red Departamental de Mujeres</p>

Sección	Cláusula	Fecha prevista del objetivo/medida	Situación/fecha del cumplimiento	Observaciones
				<p>Chocoanas (250 mujeres la integran participando 4 líderes en el proceso de la red) participando del proceso de fortalecimiento en tema de género y autonomía económica de la mujer mediante proyectos productivos y DAMAGUARTE integrada por 10 mujeres líderes en el tema de artesanías</p> <p>A través de las acciones relacionadas con el fortalecimiento de las microempresas rurales, el Programa ha logrado significativas intervenciones en departamentos con significativa participación de poblaciones especiales (afrocolombianas e indígenas). Se resaltan las intervenciones en departamentos como Caldas, Cauca, Nariño, Guajira y Sucre. En los cinco anteriores departamentos está representado el 88% de esta población, sobre el total de población indígena atendida por el Programa.</p> <p>Adicionalmente, mediante las acciones coordinadas con la Secretaría Departamental de Agricultura del Chocó en el marco de las convocatorias, la postulación de propuestas que involucran la participación de población afro descendiente se ha incrementado significativamente, así como la tasa de éxito de las propuestas de negocio presentadas, que pasó de 33% a 92%.</p> <p>Como resultado de esta gestión, a 2012 el Programa ha apoyado 42 organizaciones del Chocó (5 de ellas son Consejos Comunitarios) a través de 60 proyectos, beneficiando a 1.214 familias, con la</p>

Sección	Cláusula	Fecha prevista del objetivo/medida	Situación/fecha del cumplimiento	Observaciones
	2. Protección de los recursos. El Prestatario deberá tomar las medidas razonables para asegurar que se respeten las disposiciones legales en vigor relativas a la salvaguarda del agua, los bosques y los recursos de la vida salvaje en el área del Programa, asimismo, el Prestatario deberá tomar todas las medidas a su alcance que aseguren la sostenibilidad del Programa sin detrimento del medio ambiente.		Cumplida	<p>asignación de 1.796 millones de pesos.</p> <p>Como medida para evitar el detrimento del medio ambiente, se ha dispuesto en las condiciones de apoyo (Términos de Referencia) de las convocatorias realizadas, la exclusión de apoyo a actividades productivas que configuren algún tipo de afectación (daño, extracción ilegal) a los recursos naturales del entorno, llegando incluso a considerar la presentación de licencia ambiental expedida por el organismo competente para aquellas actividades que requirieran la extracción de algún tipo de recursos.</p> <p>Así mismo, bajo la estrategia de Escuela Empresa se ha diseñado un portafolio de empresas que generan ganancias a través de la conservación y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales; una de estas experiencias es la Asociación de Productores Agropecuarios de la Cuenca del río Anaime - APACRA, ubicada en el departamento de Tolima, en donde han venido creciendo como organización y negocio en un contexto adverso y han logrado posicionar sus productos agroecológicos mediante un esquema de certificación de confianza. Así mismo, han logrado generar conciencia y acciones específicas para la conservación del páramo que surte un sinnúmero de acueductos de poblaciones urbanas y rurales aledañas</p>
	6. Seguro del personal del Programa. El Prestatario asegurará al personal del Programa contra los riesgos de enfermedad, muerte y accidente en la medida compatible con una buena práctica comercial		Cumplida	Las pólizas al personal se ha constituido, actualmente se encuentran vigentes.

Apéndice 7: Gestión de conocimientos: aprendizaje e innovación

Aprendizaje

Durante la implementación del Programa ha sido posible introducir un número de iniciativas innovadoras que meritan un análisis en profundidad. El Programa ha implementado una serie de pilotos que han sido analizados, existiendo otros que aun requieren de una evaluación más en profundidad y que deberían formar parte de la sección Lecciones Aprendidas del Informe de Cierre del Programa. El Programa ha desarrollado a) una estrategia de supervisión que se enmarca en el contexto de la normativa colombiana que incluye el uso de Interventores. Sería de utilidad aprender de este mecanismo que probablemente no exista en otros países de la región. De la misma manera sería útil aprender del uso de la iniciativa Escuela Empresa con todos sus elementos como la preparación de planes de corrección de las actividades emprendidas dentro de planes de negocios y el uso de tutores para estos procesos correctivos siendo estos talentos locales. Sería igualmente útil aprender del éxito o fracaso del programa de micro seguros y del ahorro juvenil elementos que aparecen como innovaciones. Otras experiencias como las Redes Locales de Aprendizaje y los Equipos Regionales de Seguimiento y los Comités de Seguimiento Vamos Bien merecen ser estudiados para obtener lecciones aprendidas. Otro elemento significativo lo constituye el apoyo en materias contables y auditorías. Estos últimos elementos son cruciales para la sostenibilidad de los emprendimientos micro empresariales y cualquier lección que se pueda extraer de la experiencia del Programa sería útil para efectos de escalonamiento de la experiencia. El uso de medidas correctivas en la ejecución de sub proyectos es en sí un proceso innovador.

Innovación: Describa las innovaciones de interés que haya observado durante la misión de supervisión

Es posible concluir que el Programa ha introducido en el tiempo varias innovaciones que deben ser sujetas a un análisis durante la preparación del Informe de Cierre del Programa como se ha descrito en la sección de medidas acordadas. Son relevantes, entre otras, las siguientes innovaciones: (a) uso de talentos locales y mecanismos para su reconocimiento y contratación, (b) implementación de un programa de ahorro juvenil, (c) uso de mecanismos de corrección en la implementación de sub proyectos o iniciativas mediante la estrategia de Escuela Empresa, (d) uso de una plataforma informática Office y recolección de información en línea dentro de la creación de un Observatorio de las Micro Empresa Rurales. Si bien este Observatorio está en sus primeros pasos, su diseño e implementación constituirían una innovación dentro de los proyectos financiados por el FIDA en la región y su evolución merecería ser seguida con detención.