Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2017 - JUNIO 2017

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Modelo empresarial financiero para el cultivo sostenible de la macadamia

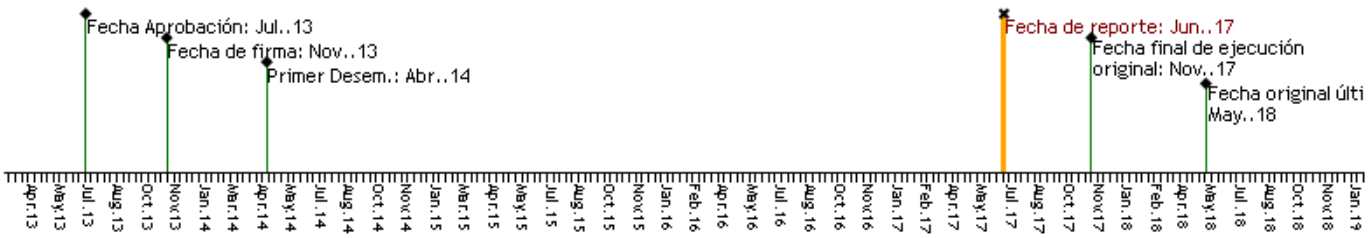
Nro. Proyecto: DR-S1009 - Proyecto No.: ATN/OC-13896-DR

Propósito: Modelo empresarial y financiero implementado para que los pequeños productores diversifiquen su producción hacia el cultivo de macadamia, como producto no estacional, de mayor valor y productividad y accedan a mercados de alto valor.

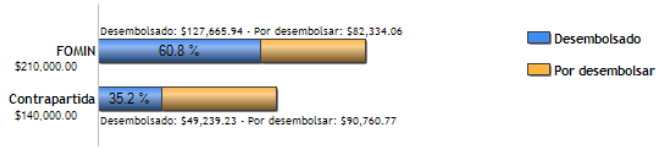
País Administrador	País Beneficiario
REPÚBLICA DOMINICANA	REPÚBLICA DOMINICANA

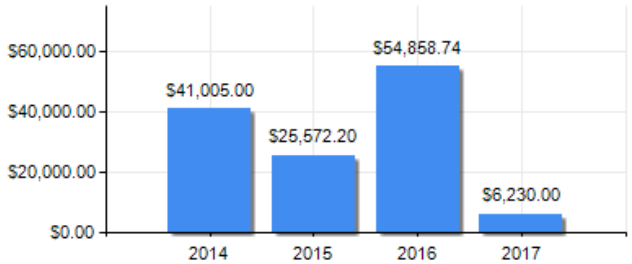
Agencia Ejecutora:	EMPRESA COMERCIALIZADORA LOS MONTONES S.R.L.	**Líder equipo de diseño:**	GABRIELA TORREZ
		Líder equipo de supervisión:	MARIANA WETTSTEIN

CICLO DEL PROYECTO

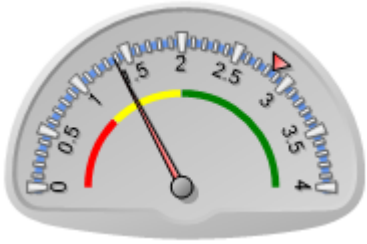


RECURSOS (EN MILES DE USD)

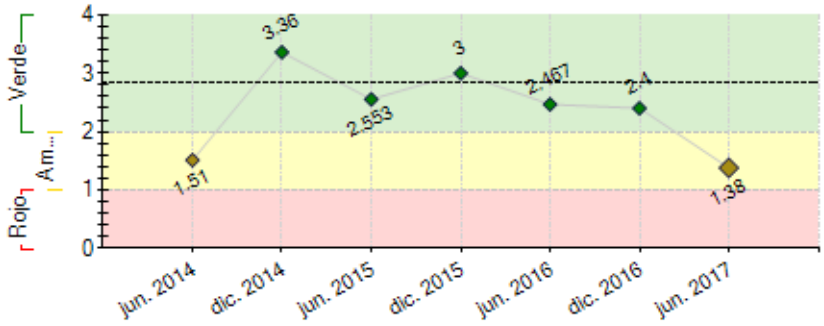




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Insatisfactorio: 1.38
Promedio PES: 2.847

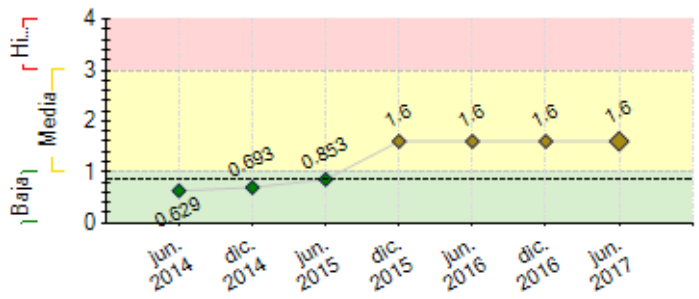


----- Promedio desempeño PES

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Alto
Adquisiciones:	Alto
Capacidad Técnica:	Media



---- Promedio de riesgo PES: 0.864

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

A la fecha el proyecto ha podido sensibilizar más de 376 productores de las zonas de San José de las Matas, Jarabacoa y Constanza, un total de 115 productores sembrando alcanzando un 65% de la meta. Después de la evaluación intermedia se tomó la decisión de integrar un nuevo técnico de campo para poder alcanzar las metas del proyecto a Mayo 2018, según las recomendaciones del evaluador. En las capacitaciones del módulo I se han capacitado 115 productores, en el módulo II son de 89 y el módulo III "manejo cosecha y postcosecha" se iniciará en el último trimestre del año. El principal riesgo del proyecto ha sido el cambio climático habiendo recibido en los años 2014-2015 la mayor sequía reportada en la historia del país, afectando directamente en la decisión de siembra de los productores, principal razón del atraso en el número de productores sembrando, no podremos garantizar llegar a los 200 productores sin una extensión del proyecto. El H15 deberá solicitarse una extensión para lograr su ejecución a Diciembre/17. En el componente de financiamiento ADOPEM ha desembolsado 24 créditos por un monto de RD$1,948,000.00, a la fecha vigentes están 18 por un monto de RD$1,695,978.61. Dentro de las actividades de sostenibilidad se prevé fortalecer una asociación de productores de macadamia a nivel nacional y poner en ejecución el plan de padrinos para los pequeños productores, vía un fideicomiso.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

En el primer semestre 2017, se sensibilizaron 107 productores con lo cual se llegó a un total de 376 productores, se realizó una sola capacitación del módulo II, ya que los esfuerzos realizados en la capacitación del módulo uno y motivar a los productores de Jarabacoa y Constanza. Se logró que 29 productores sembraron en este semestre, la estrategia de ampliación geográfica a la zona de La Vega dio sus frutos aumentando significativamente el número de productores que siembran, por ser esta una zona de mayor pluviometría. La consultoría de desarrollo estratégico de apadrinamiento no se ha podido terminar pues la primera entrevista realizada el cliente solicitó un instrumento financiero que garantice transparencia y que se le brindaran indicadores de sostenibilidad con el aporte que ellos estarían haciendo a los productores. Los montones están en el proceso de formalización del fideicomiso para seguir con las entrevistas a potencial patrocinadores y así concluir la consultoría. Como perspectiva futura del proyecto la vemos positiva pero estamos muy limitados en tiempo para la ejecución de las actividades pendientes, en este periodo se ejecutó la evaluación intermedia del proyecto en la cual esperábamos una extensión de 6 meses del mismo, lo cual no obtuvimos y para compensar se aprobó contratar un técnico de campo adicional. De valor agregado en este semestre se recibió una misión de productores Haitianos a los cuales se le dio capacitación del módulo II y día de campo.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

De manera general la operación avanza en el componente de asistencia técnica. Los productores que han adoptado la Macadamia han alcanzado la cifra de 376, superando la meta de 200 productores sensibilizados. Así mismo se han logrado alrededor de 115 productores cultivando el producto de Macadamia de un total de 200. En cuanto al financiamiento el programa sigue mostrando rezagos en la colocación de los créditos debido a las condiciones de mercado (tasa más favorable). Para mitigar el riesgo el intermediario financiero, ADOPEM, estará abriendo el financiamiento a cultivos de ciclo corto dentro de las plantaciones de productores que se hayan comprometido con la siembre, o que estén sembrando Macadamia, en las zonas de Jarabacoa y Constanza. Para esto se aprobó la contratación de un técnico que de seguimiento a la implementación de paquetes tecnológicos en la siembra de Macadamia como un incentivo a que los productores en a las zonas antes descritas, asuman el crédito para su producción de ciclo corto.

Para el próximo semestre la entidad deberá enfocar sus esfuerzos en: 1. Aumenta el reporte de la contrapartida de por lo menos a un 50%, 2. Iniciar las capacitaciones del módulo de cosecha y post-cosecha (por lo menos 100), 3. Realizar la contratación del técnico de campo para la zona de Constanza y Jarabacoa y 4. Contratar la consultoría de estudio de penetración de mercado y nuevos productos.

En el próximo semestre se deberá de cancelar US$237,000 del financiamiento los cuales no serán utilizados según las proyecciones. A la fecha solo se han financiado menos de 30 productores de un estimado de 200.

En cuando a la justificación la entidad deberá justificar el último anticipo otorgado en Octubre del 2016 por US$54,858.

Para el alcance de los objetivos de colocación de fondos se necesitará una coordinación entre el oficial de crédito de ADOPEM y el/los técnicos contratados por el proyecto de manera que se ofrezca financiamiento a los productos de ciclo corto, en las parcelas de productores de Macadamia fuera de la zona original del proyecto (Constanza, Jarabaco, entre otros).

Por lo anterior se recomienda que todos lo contratos a ser firmados se hagan por un período de tres meses en función de la evolución de las colocaciones de créditos por ADOPEM.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Propósito: Modelo empresarial y financiero implementado para que los pequeños productores diversifiquen su producción hacia el cultivo de macadamia, como producto no estacional, de mayor valor y productividad y accedan a mercados de alto valor.

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
R.1	Pequeños productores agrícolas, beneficiarios del Proyecto, que cuentan con cultivos de macadamia, además de otros cultivos de ciclo corto, ganadería y madera.	0	100			200	115	
			Oct. 2015			Oct. 2016	Jun. 2017	
R.2	Modelo probado de alianza entre la empresa comercializadora Los Montones y Banco ADOPEM.						Si	
						Oct. 2018	Nov. 2013	
R.3	Producción de macadamia (almendra-kemel) entregada por pequeños productores del Proyecto.	0				14000	0	
						Oct. 2018		
R.4	Productividad promedio del cultivo introducido (rendimiento anual: Kg/HA).	0				110	0	
						Oct. 2018		
R.5	Pequeños productores que venden su producción a la empresa.	0				90	0	
						Oct. 2018		
R.6	Mercados de alto valor accedidos por los pequeños productores.	0				1	0	
						Oct. 2018		

Componente 1: Financiamiento Reembolsable para la producción de Macadamia (Crédito Agropecuario)

Peso: 70%

Clasificación: Insatisfactorio

C1.I1	Clientes activos (a diciembre de cada año)	0	100	200	200	200	18	Atrasado
		Nov. 2013	Oct. 2015	Oct. 2016	Oct. 2017	Oct. 2018	Jun. 2017	
C1.I2	Saldo Cartera Activa (a diciembre de cada año)	0	237500	475000	475000	475000	35660.67	Atrasado
		Nov. 2013	Oct. 2015	Oct. 2016	Oct. 2017	Oct. 2018	Jun. 2017	
C1.I3	Monto promedio por cliente (a diciembre de cada año)	0	2375	2375		2375	1981.15	Atrasado
		Nov. 2013	Oct. 2015	Oct. 2016		Oct. 2017	Jun. 2017	
C1.I4	Hectáreas con cobertura arbórea	0				200	43.52	En curso
						Oct. 2018	Jun. 2017	
C1.I5	Cartera en riesgo a 30 días menor a	0	5	5	5	5		Atrasado
		Nov. 2013	Oct. 2015	Oct. 2016	Oct. 2017	Oct. 2018		

Componente 2: Cooperación técnica no reembolsable (Promoción, asitencia técnica y comercialización del cultivo de la macadamia)

Peso: 30%

Clasificación: Satisfactorio

C2.I1	Pequeños productores sensibilizados en talleres de promoción.	0	200			200	376	Finalizado
		Nov. 2013	Oct. 2015			Oct. 2016	Jun. 2017	
C2.I2	Inspecciones técnicas a parcelas de pequeños productores.	0	125			125	190	En curso
		Nov. 2013	Oct. 2015			Oct. 2016	Jun. 2017	
C2.I3	Estudios de suelo a parcelas.	0	15			15	5	En curso
		Nov. 2013	Oct. 2015			Oct. 2016	Jun. 2016	
C2.I4	Productores seleccionados (por la adecuación de sus parcelas) que recibirían crédito.	0	100			100	24	Atrasado
		Nov. 2013	Oct. 2015			Oct. 2016	Jun. 2017	
C2.I5	Arboles apadrinados por empresas en parcelas de pequeños productores	0				1000	0	En curso
		Nov. 2013				Oct. 2016	Jun. 2016	
C2.I6	Paquete tecnológico adaptado de forma pedagógica para los pequeños productores.		15				Si	Finalizado
			Oct. 2015			May. 2015	Ene. 2016	
C2.I7	Pequeños productores aplican el paquete tecnológico para el cultivo de macadamia (en sus tres fases: establecimiento, desarrollo y manejo de cosecha y post-cosecha).	0	100	200	200	180	30	En curso
		Nov. 2013	Oct. 2015	Oct. 2016	Oct. 2017	Oct. 2018	Dic. 2015	
C2.I8	Productores capacitados en talleres.	0	125			125	132	En curso
		Nov. 2013	Oct. 2015			Oct. 2016	Mar. 2017	
C2.I9	Días de campo organizados para productores.	0				30	9	En curso
		Nov. 2013				Abr. 2018	Jun. 2017	
C2.I10	Contratos de compra-venta suscritos por los pequeños productores con la empresa Los Montones.	0				180		
		Nov. 2013				Mar. 2018		
C2.I11	Documento de estrategia de mercado con recomendaciones finalizado							
						Dic. 2017		
C2.I12	Porcentaje de las recomendaciones implementadas.	0				30		
		Nov. 2013				May. 2018		

	Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H0	H1. Técnicos de campo contratados	2	May. 2014	2	Abr. 2014	Logrado
H1	H3. Productores sensibilizados en el cultivo de macadamia	50	May. 2014	69	Abr. 2014	Logrado
H2	H4. Inspecciones de fincas de pequeños productores realizadas.	25	May. 2014	51	May. 2014	Logrado
H3	Condiciones previas	9	May. 2014	9	Abr. 2014	Logrado
H4	[*] H2. Adaptación el paquetes tecnológico concluida	2	May. 2015	2	Mar. 2015	Logrado
H5	[*] H5. Línea de base y sistema de monitoreo establecidos	1	May. 2015	1	Abr. 2015	Logrado
H6	[*] H6. Productores capacitados en establecimiento de cultivos	25	May. 2015	36	Jun. 2015	Logrado tarde
H7	H7. Pequeños productores sensibilizados en el cultivo de macadamia (acumuladas en el Proyecto)	150	May. 2015	167	May. 2015	Logrado tarde
H8	H8. Inspecciones de fincas de pequeños productores realizadas (acumuladas en el Proyecto).	75	May. 2015	75	Jun. 2015	Logrado tarde
H9	Adaptación paquete tecnológico Módulo III	1	Nov. 2015	1	Nov. 2015	Logrado
H10	H10. Productores capacitados en establecimiento de cultivos	46	Nov. 2015	55	Nov. 2015	Logrado
H11	[*] H11. Inspecciones de fincas de pequeños productores realizadas	100	Jun. 2016	112	Jun. 2016	Logrado
H12	[*] H12. Productores sensibilizados en cultivo de macadamia	250	Jun. 2016	252	Jun. 2016	Logrado
H13	Productores sembrando macadamia	60	Oct. 2016	60	Oct. 2016	Logrado
H15	[*] H13. Pequeños productores capacitados en desarrollo del cultivo	100	Dic. 2016	91	Dic. 2016	No Logrado
H16	Productores sembrando macadamia	80	Dic. 2016	86	Dic. 2016	Logrado
H14	[*] H15. Estrategia de expansión de mercado y nuevos productos desarrollada	1	Dic. 2017			
H18	[*] H14. Pequeños productores capacitados en desarrollo de cultivo	150	Dic. 2017			
H17	[*] H16. Pequeños productores capacitados en manejo cosecha y post-cosecha	100	Mar. 2018			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Vulnerabilidad de la actividad productiva de los agricultores a los cambios climáticos, a desastres o fenómenos naturales que podrían afectar sus volúmenes de producción y su capacidad de pago.	High	El Banco ADOPEM tiene experiencia con la reprogramación de créditos en casos de desastres naturales. Además, el cultivo tiene propiedades intrínsecas de reforestación y recuperación de tierra erosionada que permitirán mitigar en parte este riesgo.	Project Coordinator
2. Dado el largo período de maduración del cultivo y el hecho que éste no proporciona ingresos en los primeros años, existe el riesgo de que los productores no le dediquen el interés y cuidado suficiente y los cultivos se dañen o la calidad de la nuez no sea óptima.	Media	Se han previsto acciones de asistencia técnica intensas que mantengan el interés de los productores a través de modalidades como talleres de capacitación, días de campo y asistencia personalizada en fincas.	Project Coordinator
3. Riesgo de coordinación y alianza institucional entre el Banco ADOPEM y la Comercializadora Los Montones. Existe el riesgo de que estas instituciones no logren establecer el nivel de coordinación necesario para el desarrollo de las acciones previstas en el Proyecto o que las directrices institucionales modifiquen la prioridad del mismo.	Media	Suscripción de un Convenio de Cooperación Interinstitucional y desarrollo de un Reglamento de Crédito que incluya los protocolos operativos de coordinación entre ambas agencias.	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 3

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

En este período seguimos trabajando con la consultoría Pizzolante para la creación de un modelo de Responsabilidad Social Corporativa que motive a las empresas apoyar a pequeños productores de montanas cuando el proyecto termine.
Entendemos que este modelo ha de implementarse a finales del próximo semestre ya que se están adaptando las recomendaciones hecha por el primer cliente quien sugirió la implementación de un fideicomiso y el desarrollo de un reporte con indicadores de sostenibilidad que le sean entregados periódicamente a las empresas que participen.

Se está creando una Asociación de Productores de Macadamia, que a futuro debería ser el beneficiario directo y coadministrador del programa de patrocinio.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. La evaluación intermedia del proyecto no debería realizarse después de la mitad del tiempo de implementación del Proyecto ya que las recomendaciones de la misma no tienen suficiente tiempo de ser implementadas.	Implementation	De Pool, karina