Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2015 - JUNIO 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Promover un Modelo de Agricultura Empresarial para los Pequeños Agricultores

Nro. Proyecto: NI-M1031 - Proyecto No.: ATN/ME-13542-NI

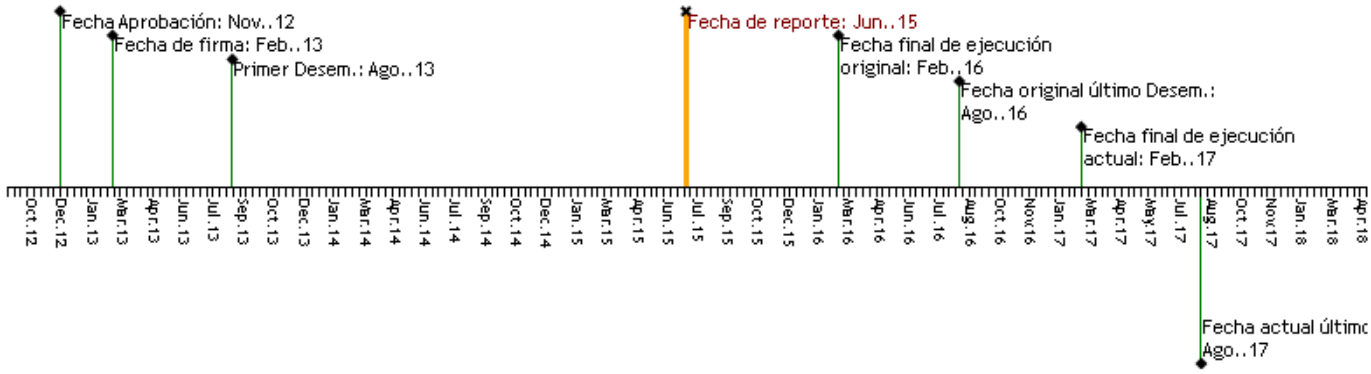
Propósito: Aumentar el acceso a los mercados agrícolas de alto valor para la yuca de alta calidad producida en las regiones de Masaya y Granada a través de un modelo agrícola empresarial

País Administrador	País Beneficiario
NICARAGUA	NICARAGUA

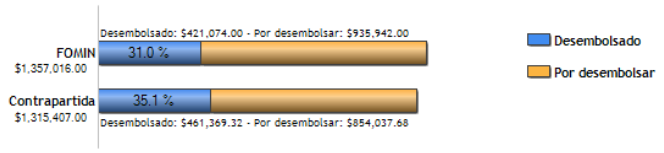
Agencia Ejecutora: Opportunity International Nicaragua

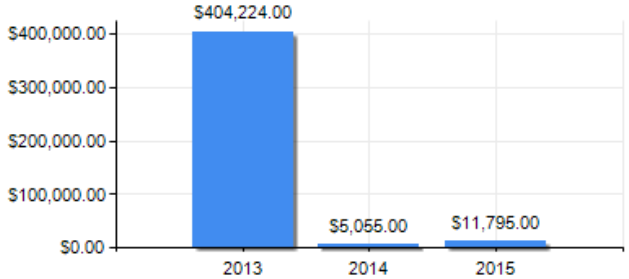
Líder equipo de diseño: ALEJANDRO ESCOBAR A.
Líder equipo de supervisión: CARLOS PORRAS ALVAREZ

CICLO DEL PROYECTO

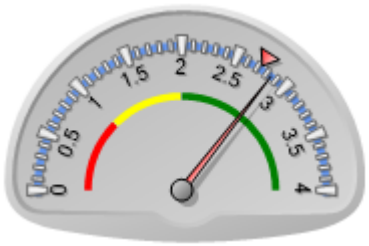


RECURSOS

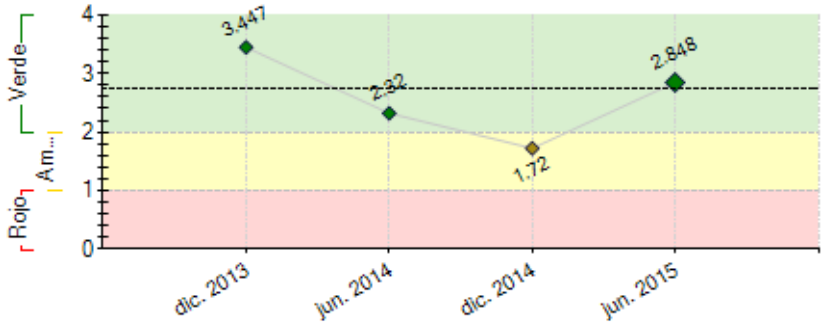




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.848
Promedio FOMIN: 2.733

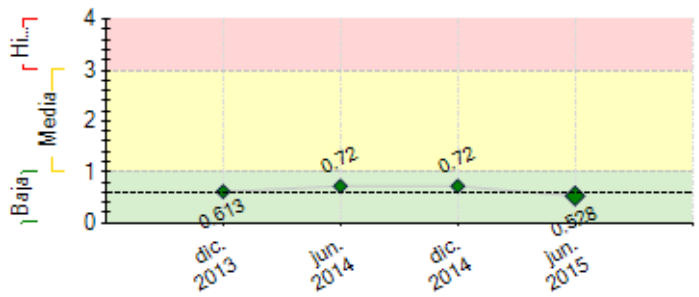


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.608

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Principales resultados: i) **961** Productores entrenados en cultivo de yuca y organizados en 60 núcleos, con 24% mujeres; ii) **458** productores sembrando nuevas variedades de yuca; iii) fortalecidas acciones en Nueva Guinea con 242 productores; iv) mantenimiento de dos bancos semilla yuca; v) avance de **40%** en construcción de la planta (acompañado por Asesor HACCP y SQF); vi) adquisición de equipos; vii) ajustes y nueva remisión de modelo distribución de beneficios y copropiedad para ratificación de Junta Directiva, viii) **451** familias obtienen crédito con dos microfinancieras. En base a recomendaciones de Evaluación Intermedia se complementó el equipo de la UEP avanzando el proyecto a nivel técnico y financiero, redefinido alcance del Marco Lógico y extensión en un año más de proyecto; avance en la construcción de la planta debido descentralización de toma de decisiones y contratación de diferentes especialistas locales y asesores internacionales. La UEP se enfocará: i) Complementar meta prevista productores, así como fortalecer su estructura de articulación en núcleos; ii) finalización de planta procesadora; iii) seguimiento a normas HACCP y SQF; iv) implementación pilotaje modelo de beneficios y copropiedad; v) acciones conjuntas en articulación con aliados; vi) finalización consultorías pendientes enfatizando calidad y pertinencia; vii) implementación del sistema de seguimiento viii) implementación a recomendaciones de evaluación intermedia y auditoría financiera.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Durante el período de este informe se dió un proceso de ajuste del proyecto, producto de las recomendaciones de la evaluación intermedia orientadas al cumplimiento de los resultados/propósito del proyecto, se ampliaron plazos y redefinieron hitos de corto plazo. El ajuste fue orientado a: (i) el fortalecimiento del trabajo con los núcleos de productores atendidos por el proyecto en la zonas actuales de influencia del proyecto, (ii) la finalización del período de arranque y puesta en marcha de la ampliación de la planta, (iii) el piltaje del modelo de beneficios compartidos entre productores/as de la planta de procesamiento y (iv) el cumplimiento de recomendaciones de la evaluación y auditoria intermedia de parte del organismo ejecutor.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

En este semestre se logró: i) 193 nuevos productores incorporados, ii) 961 productores entrenados en 9 temáticas e intercambiando experiencias; iii) 458 productores establecen yuca en época primera, iv) 314 familias con crédito siembra primera; v) Avance 40% construcción (obras grises y estructuras metálicas); vi) versión final modelo de beneficios y copropiedad en aprobación por Junta Directiva; vii) realizadas 3 acciones con aliados, viii) primera revisión versión final Línea Base, ix) primera revisión Sistema de Monitoreo y Evaluación. Por segundo año consecutivo la sequía ha afectado la siembra de primera y repercute en la economía de los productores y disponibilidad de materia prima para la planta, para mitigar se promueve técnicas como asocio de cultivos, abono foliar, semilla a mayor escala. Dificultades con respecto a proveedores servicios y materiales (acondicionamiento y montaje de equipos, diseños, policarbonatos, techos aislantes); ante esto, se amplió convocatoria en medios de comunicación, logrando lista amplia de proveedores. Rendición de cuentas.

La UEP priorizará: i) Finalizar meta prevista productores y articulación en núcleos; ii) finalizar planta procesadora; iii) implementación pilotaje modelo beneficios y copropiedad; iv) acciones articulación con aliados; v) finalización consultorías enfatizando calidad y pertinencia; vi) implementación del sistema de seguimiento vii) implementación a recomendaciones de evaluación intermedia y auditoría financiera.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El proyecto sufrió en este período un cambio de coordinador de proyecto, que conlleva a atrasos en los procesos de planificación y ajuste. El FOMIN destinó nuevamente un tiempo de acompañamiento y seguimiento en el ejercicio de la planificación operative del Proyecto. Se espera que el próximo período arranque la produccion de la planta y el pilotaje del modelo de beneficios compartidos.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Propósito: Aumentar el acceso a los mercados agrícolas de alto valor para la yuca de alta calidad producida en las regiones de Masaya y Granada a través de un modelo agrícola empresarial	R.1	Número de nuevos mercados demayor valor agregado de yuca o derivados a los que acceden los agricultores/as del proyecto.	0				2 Feb. 2017	0	
	R.2	Porcentaje de incremento de las ventas de la planta industrial del último año de operación con respecto a las ventas del 2013.	0				150 Feb. 2017	0	
	R.3	Procentaje de incremento promedio en la productividad de yuca (qq/mz) de los agricultores/as beneficiarios en los departamentos priorizados del proyecto (Granada y Masaya).	0				20 Feb. 2017	0	
	R.4	Porcentaje de agricultores/as satisfechos con los resultados del proyecto.	0				70 Feb. 2017	0	
	R.5	Número de agricultores que reciben asistencia técnica y/o capacitación del programa agrícola.	0				1100 Feb. 2017	0	

R.6	Número de nuevas variedades de yuca de alta calidad producidas en Masaya, Granada y RACCS, en función de las variedades autorizadas por la institución pública rectora.	0				3	0	
						Feb. 2017		
R.7	Aumento del volumen de ventas o exportaciones de la planta en comparación con el inicio del proyecto (US$).	0				700000	0	
						Feb. 2017		

Componente 1: Formación de grupos y asistencia técnica **Peso:** 20% **Clasificación:**	**C1.I1**	Número de agricultores capacitados en buenas prácticas de cultivo de yuca.	0	250	650	900	1100	960	En curso
				Feb. 2014	Feb. 2015	Feb. 2016	Feb. 2017	Jun. 2015	
	C1.I2	Manual de capacitación de grupos conteniendo estrategia, metodología, fichas técnicas de cultivos y modelo de finca productiva sostenible.	0				1	1	Finalizado
							Feb. 2015	Jun. 2014	
	C1.I3	Porcentaje de agricultores/as utilizando nuevas variedades de semillas a través de los mecanismos de promoción del proyecto.	0	10	40	40	50	51	En curso
				Feb. 2014	Feb. 2015	Feb. 2016	Feb. 2017	Jun. 2015	
	C1.I4	Número de nuevas variedades de semillas distribuidas a través de los mecanismos de promoción del proyecto en Masaya, Granada y RACCS.	0				3	6	Finalizado
							Feb. 2016	Jun. 2014	
	C1.I5	Porcentaje de agricultores/as beneficiarios reciben crédito producto de las alianzas promovidas por OI con instituciones financieras (acumulado).	0				30	50.33	En curso
							Feb. 2017	Jun. 2015	
	C1.I6	Número de variedades de semillas de alta calidad producidas en el banco de semillas incorporadas por el Instituto de Tecnología Agropecuaria (INTA) para su expansión.	0				3	6	Finalizado
							Feb. 2017	Jun. 2014	
Componente 2: PYME y procesamiento de valor agregado **Peso:** 50% **Clasificación:**	**C2.I1**	Planta de procesamiento construida, equipada y operando con capacidad mínima adecuada (Ton/año de materia prima, un turno).	0				5000	0	En curso
							Feb. 2017	Jun. 2015	
	C2.I2	Sistema agrícola de pronóstico de cosechas funcionando.	0				1	0	En curso
							Feb. 2017	Dic. 2013	
	C2.I3	Planta de procesamiento ampliada operando a un 40% de su capacidad de producción.	0				40	0	En curso
							Feb. 2016	Jun. 2015	
	C2.I4	Porcentaje de avance em el proceso de certificación HACCP de la planta de procesamiento.	0				100	10	En curso
							Feb. 2017	Jun. 2015	
	C2.I5	Sistema tecnológico de procesamiento móvil operando.	0				1		
							Feb. 2017		
Componente 3: Definición del modelo de participación en las ganancias y copropiedad de los agricultores para PYME **Peso:** 20% **Clasificación:**	**C3.I1**	Número de grupos de agricultores/as que participan conjuntamente con la JD del proyecto en el diseño del Modelo de distribución de beneficios y copropiedad.	0				9	9	Finalizado
							Feb. 2016	Nov. 2014	
	C3.I2	Número de grupos de agricultores que reciben beneficios económicos de la planta.	0				4	0	En curso
							Feb. 2017	Jun. 2015	
	C3.I3	Modelo de distribución de beneficios y copropiedad validado y aprobado por la JD de OI.	0				1		
							Feb. 2017		
Componente 4: Gestión del conocimiento y comunicación estratégica **Peso:** 10% **Clasificación:**	**C4.I1**	Número de productos sistematizados de las experiencias exitosas del proyecto	0				1		
							Feb. 2017		
	C4.I2	Plan de estudio y experimentación fortalecido en base a las mejores prácticas del modelo desarrollado por el proyecto.	0				1		
							Feb. 2017		
	C4.I3	Número de eventos nacionales conjuntos con MAG-IPSA, INTA y otros actores o instancias de coordinación sectorial para promover intercambios de conocimientos y metodologías desarrolladas por el proyecto.	0	1	2		3	3	En curso
				Feb. 2015	Feb. 2016		Feb. 2017	Jun. 2015	

Hitos		**Planificado**	**Fecha Vencimiento**	**Logrado**	**Fecha en que se logró**	**Estado**
H0	Condiciones previas	8	Ago. 2013	8	Ago. 2013	Logrado
H1	Manual de entrenamiento de grupos (núcleos) de productores de yuca elaborado.	1	Feb. 2014	1	Jun. 2014	Logrado tarde
H3	Estudio de viabilidad técnica desarrollados para el establecimiento de bancos de semilla en tres regiones del país.	1	Ago. 2014	1	Jun. 2014	Logrado
H4	Productores de yuca del país comprometidos/participando en el proyecto.	400	Ago. 2014	576	Jun. 2014	Logrado
H2	[*] Industrialización (equipamiento) de la planta completada.	1	Ago. 2014	1	Jun. 2014	Logrado
H5	[*] Modelo de propiedad y ganancia compartida diseñado.	1	Nov. 2014	1	Nov. 2014	Logrado
H6	Productores de yuca del país comprometidos/participando en el proyecto.	650	Jun. 2015	896	Jun. 2015	Logrado
H7	Finalizada la construcción, equipamiento e instalación de la ampliación de la planta de procesamiento para harina de alta calidad.	1	Sep. 2015			
H8	Modelo de distribución de beneficios y co-propiedad pilotado en al menos 4 núcleos/grupos de productores beneciarios.	1	Feb. 2016			
H9	Planta de procesamiento ampliada, operando en al menos el 40% de su capacidad de producción (capacidad de producción que considera la ampliación).	1	Feb. 2016			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Desempeño inadecuado de proveedores de servicios/contratistas
[X] Dificultades en adquisiciones
[X] Desempeño inadecuado de consultores

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	**Acción de mitigación**	**Responsable**
1. Los precios internacionales de harina, almidón y yuca parafinada se mantienen estables durante la ejecución del proyecto. El proyecto propone dar valor agregado a la yuca y por consiguiente supone que los precios se mantendrán iguales o por lo	Baja	1) Mejora de la capacidad técnica y de producción de la planta . 2) Asistencia técnica a productores para mejorar las prácticas y calidad de la yuca. 3) Implementación de metodologías de fortalecimiento asociativo que permiten generar confianza y construir relaciones de proveeduría . 4) Escalonamiento productivo que favorezca el flujo permanente de materia prima para la planta. 5) Ante el problema del	Project Coordinator

menos que no sufrirán variaciones importantes que pudieran desalentar el compromiso y la proveduría de los agricultores a la planta.		fenómeno del Niño, se establecieron mayor número de manzanas en la siembra de Primera 2015, adicionalmente la yuca establecida se está asociando con otros rubros. 6) Diversificación de mercados (proveedores y clientes).	
2. Se logra y mantiene en el tiempo el interés y compromiso de los productores para participar en el modelo de ganancias compartidas, en el cual tendrán acceso a ser co-dueños de las acciones de la empresa. Dado su carácter innovador, podría resultar poco familiar para muchos agricultores y no suscitar suficiente interés en participar en el modelo.	Baja	a)Se han identificado cuatro elementos que conllevan a compartir beneficios y copropiedad con los productores: 1) Contratos (incluyendo bonos); 2) Grupos Solidarios de Ahorro; 3) Pequeños Negocios Asociativos y 4) Planta de Semiprocesamiento. Los elementos en mención están insertos en un Manual del Modelo que se promueve; el cual incluye: asistencia técnica, difusión y trabajo con los grupos a beneficiar lo que contribuirá generar confianza y mejorar las relaciones. b) Mantener a través de reuniones regionales, estacionales y periódicas un canal fluido de información que permita la participación activa de los productores en el proceso de toma de decisiones del proyecto y la apropiación del mismo. c) desde el diseño hasta la aprobación del modelo se contará con la participación y retroalimentación de productores.	Project Coordinator
3. Riesgo climático. Al igual que en la mayoría de los proyectos agrícolas, las condiciones climáticas adversas podrían afectar la producción de yuca y el riesgo percibido por los agricultores de producción continua y expansión de la producción de yuca.	Baja	El proyecto se esta implementando en 6 departamentos de Nicaragua, para asegurar la diversificación de los climas de producción utilizando las nuevas variedades industriales liberadas por INTA. En vista del efecto que ha tenido el fenómeno de El Niño con sequias en las zonas yuqueras durante el ciclo de siembra de primera 2014 y 2015, se han establecido en el 2015, mayores áreas de siembra a fin de asegurar la producción y suplencia en el 2016. Se espera que esta situación no incremente su severidad en el siguiente semestre, incrementando el riesgo a perdidas de las areas cultivada.	Project Coordinator
4. Disponibilidad de Firmas/Consultores Especializados. El reclutamiento de personal adecuado para la ejecución de consultorías sensibles para el proyecto es un factor de retraso de obras, y que podría afectar la calidad de los resultados del proyecto ya que algunas consultorías requieren un nivel de especialidad elevado que muchas veces no se encuentra en una sola firma o individuo.	Baja	El proyecto están haciendo sondeos de mercado de oferentes a nivel nacional , regional e internacional previo al lanzamiento de las ofertas de consultoría; se está aumentando el grado de detalle de los TDR, a fin de que los procesos de evaluación sean más detallados, pero más fáciles de verificar ; se han publicaciones diversas expresiones de interes en los diferentes medios escritos, electrónicos, asi como por invitación directa de firmas acreditas.	Project Coordinator
5. Con el arranque de la nueva planta procesadora, se innovará nuevos producto bajo estándares de alta inocuidad (por ser de consumo humano). Puede existir el riesgo de vulnerabilidad para nuevos mercados (más exigente). Conforme avance el tiempo, y las pruebas de calidad establezcan un producto inocuo, se logrará generar los rendimientos y ventas esperadas. Se esperará que este periodo no supere la duración del proyecto.	Baja	Se ha contratado Asesor en HACCP y SQF desde el proceso de diseño. Se han realizado algunos ajustes a nivel de acabados. A nivel de los equipos se hacen pruebas y se espera llegar a cumplir con su capacidad y calidad esperada. Se realizarán ajustes a la línea de proceso a fin de que una vez que se haga el montaje final, la calidad del producto sea ideal para las industrias y mercado meta.	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 5 **RIESGOS VIGENTES:** 5 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: MP - Muy 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:

1. A partir de Abril, se manifestó la posibilidad de repetir una sequía en época de primera. Se tomaron las precauciones y se logró distribuir la semilla en su mayoría entre Mayo y Junio. Se cuenta con un factor crítico que es la sobrevivencia de estas áreas para lograr el abastecimiento continuo de materia prima para la planta de procesamiento en el año 2016.
2. En la búsqueda de garantizar una suplencia estable de yuca para la planta en el año 2016, se viene trabajando una estrategia con más de 240 productores(as) en Nueva Guinea.
3. En base a los escenarios propuestos en la evaluación intermedia, referente a la puesta en marcha de la Planta de Procesamiento se está implementando un Plan de Construcción y Operación considerando los asesoramientos para el cumplimiento de HACCP, SQF y otros. Se han retomado las fechas críticas que deben ser superadas con antelación.
4. Fortalecimiento de alianzas y coordinaciones con diferentes actores público – privados involucrados en la cadena de valor de la yuca.
5. Establecimiento de un SME que facilite la toma de decisiones y el enfoque orientado al impacto.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Redefinir y redimensionar las necesidades tecnológicas e inversiones necesarias para la construcción y montaje de la planta, teniendo en cuenta los diferentes productos que se procesarán, ha contribuido a identificar los diferentes acompañamientos de personal calificado y dinamizar el alcance de las metas previstas.	Implementation	Lacayo, Blanca
2. La evaluación intermedia, generó un proceso de revisión interna del Marco Lógico, propiciando su redefinición hacia la búsqueda de estrategias de gestión por resultados y acciones que contribuyan al alcance de las metas establecidas en el proyecto, así como una apropiación tanto del Equipo de la UEP como del personal de apoyo de Opportunity.	Implementation	Lacayo, Blanca

3. Las recomendaciones de la Auditoria Financiera 2014, el seguimiento implementado por el BID más los resultados de la evaluación intermedia, propiciaron diferentes procesos de análisis, ajustes, adecuaciones y cambios a nivel de organigrama de la UEP que han facilitado un avance en la implementación técnica – financiera del proyecto. El proyecto forma parte integral de OI y es ejecutado estrechamente con su contrapartida	Implementation	Lacayo, Blanca
4. Integrar la metodología de Escuelas de Campo "aprender haciendo con los productores(as)" en la estrategia de acompañamiento a los núcleos de productores(as) ha propiciado un mayor involucramiento en las actividades del proyecto, incluso la participación de otros productores que actualmente no están cultivando yuca. Se complementarán los procesos de gestión de conocimiento de los productores(as) con la implementación de parcelas demostrativas.	Implementation	Lacayo, Blanca