Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

JULIO 2012 - DICIEMBRE 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Desarrollo Agropecuario en Chontales y la Región Autónoma Atlántica Sur

Nro. Proyecto: NI-S1010 - Nro. Operación: ATN/SF-11207-NI, SP/SF-08-06-NI

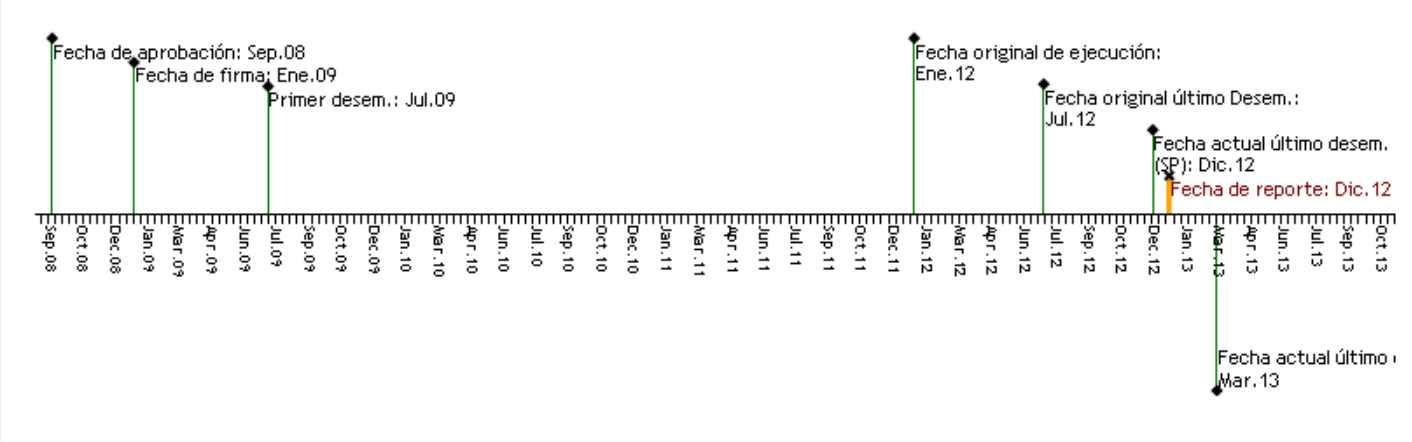
Resultado:
Los pequeños productores, ganaderos y MyPE de las cadenas agropecuarias aumenten la inversión en sus actividades económicas y manejen sus fincas y/o empresas con mejores prácticas ambientales y productivas.

País Administrador	País Beneficiario
NICARAGUA	NICARAGUA

Agencia Ejecutora: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO FINANCIERA AVANCES, R.L. , NICARAGUA

Líder equipo de diseño: Wittkowski, Dieter
Líder equipo de supervisión: Sanchez, Ana Cecilia

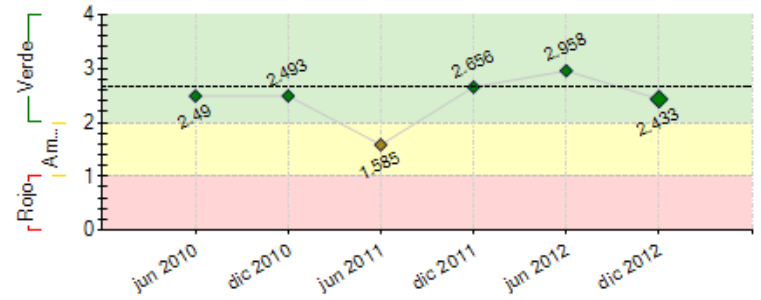
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$139,000.00	$5,623.00	$133,377.00
Contrapartida	$0.00	$204,450.00	$1,087,570.50

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

El 61% de beneficiarios alcanzó 20% o más de incremento del ingreso. 26% mejoró en menos del 20%. Se logró invertir US$ 3140 por finca que supera ligeramente lo estipulado en el propósito del proyecto

La meta de capacitación se logró en 100% con la realización de 20 talleres y 160 productores capacitados; Se diseñó y distribuyeron 4 cartillas técnicas de gran utilidad y aceptación por beneficiarios; los intercambios brindaron acceso a conocimientos prácticos y de utilidad. Se logró capacitar a 12 técnicos en temas agropecuarios con lo cual se fortaleció la capacidad operativa de la Unidad Ejecutora. La asistencia técnica se realizó a través de visitas a fincas donde se asesoró sobre manejo, sanidad animal, establecer pastos, asesoría a inversión y aplicación de buenas prácticas productivas y ambientales. La asesoría fue por demanda y con giras a comunidades. 150 productores fueron asistidos, que significó el 100% de la meta

El 55% de productores realizó al menos una práctica ambiental, las más comunes son: cercas vivas, no quemar potreros, reforestación y protección de fuentes de agua. El 56% de beneficiarios realizó al menos una práctica productiva mejorada (mejor infraestructura, uso de picadora de pastos, siembra pasto mejorado), sobre pasando la meta

Se modernizó el sistema informático (proceso contable, ahorro, el flujo y almacenamiento de la información) y especialmente la trasmisión de datos en línea. Este

componente se ejecutó según lo planificado, con la calidad debida y cantidad de bienes requeridos

Se colocaron 354 operaciones de crédito que sumaron US$722,748 para un promedio de US $2,041/crédito, correspondiente a 299 clientes, 275 son activos. La morosidad presenta un índice de 2.6, más bajo que el índice de la Cooperativa y ASOMIF. La ejecución presupuestaria alcanzó 96%, con un monto de US$ 211,662, de esta se sub-ejecutó la categría de capacitación y asistencia técnica.

Entre los riesgos y obstáculos resaltan la crisis internacional 2008, crisis de microfinanzas, presión del movimiento no pago y caída de precios de productos agropecuarios incidieron en la contracción de la demanda de crédito. La respuesta a estos factores fue la selección rigurosa de clientes y la reestructuración del proyecto

La sostenibilidad es seguir colocando crédito a los mejores asociados, la asistencia técnica será limitada y en su lugar establecer condiciones para transferencia de conocimiento desde la finca ganadera en implementación

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Los resultados observados al final de la ejecución del proyecto, muestran un resultado positivo, con un importante cumplimiento de impactos y resultados y una ejecución financiera y programática cercana a lo esperado. El programa alcanzó a 271 beneficiarios de crédito para una colocación media de US $2,050 y un saldo d cartera al final de periodo de US $441,000. Además se benefició a 150 pequeños productores con capacitación y 134 con asistencia técnica, ejecutándose un programa de apoyo técnico por US $211,663 de los cuales el Banco aportó US$ 133,000 y la Cooperativa AVANCES US$73,000. Se logró sin embargo aumentar en un 20% o más el ingreso de solamente el 61% de los beneficiarios involucrados. (ver informe final de evaluacion)

Los beneficiarios mostraron alta satisfacción por los servicios de crédito, asistencia técnica y capacitación recibidos. La cooperativa AVANCES realizó las inversiones según los planes definidos y fortaleció las capacidades internas del área de crédito, contabilidad y gestión de la cartera crediticia y generó un producto crediticio productivo con innovaciones con relación a lo que ha sido la colocación tradicional de crédito. La comunicación se vio fortalecida con antenas para la transmisión de datos, nuevos equipos de respaldo y aplicaciones informáticas que han sido consideradas de manera positiva por los usuarios internos de la Cooperativa y por los asociados, que han visto como se mejoran sus transacciones tanto en tiempo de aplicación como en seguridad de las mismas.

Aunque el proyecto priorizó aparte de la pequeña ganadería la agricultura y especies menores, fueron muy pocos los productores que acudieron a la Cooperativa a solicitar este tipo de crédito, tanto porque en la región la actividad agrícola es de enfoque es destinada para el autoconsumo por la poca demanda en el mercado local y las dificultades de transporte a mercados regionales y nacionales, como porque los pequeños productores contaban con la posibilidad de conseguir recursos en otros programas e instituciones (programa Hambre Cero) y es más segura la colocación de estos créditos en la ganadería por la ausencia de garantías sólidas.

La Cooperativa AVANCES inicio la ejecución del programa con elementos como el estar trabajando en la zona, contar con una adecuada imagen institucional, articularse de manera efectiva con los beneficiarios del proyecto y ser una entidad de microfinanzas con alta experiencia. No contaba sin embargo, con experiencia en manejo de proyectos similares, así como tampoco con un enfoque de asistencia técnica al usuario de crédito. La ampliación de las capacidades de la Unidad ejecutora con una persona con experiencia previa en este tipo de proyecto, unido a un técnico de campo a dedicación completa y una ampliación de la comunicación y divulgación de la iniciativa fueron factores determinantes para que se alcanzaran los resultados.

Factores externos como: i) la crisis internacional del 2007-2009; ii) una crisis interna en el sector de las microfinanzas en ese mismo periodo ante una creciente desconfianza en cuanto al capacidad y compromiso de pago de los deudores; iii) el deterioro de las bases de la economía, iv) la presencia de programas de crédito subsidiado, y v) el descenso de los precios de los productos agropecuarios (en especial la leche y la carne) afectaron el inicio del proyecto, reduciendo tanto la demanda de crédito productivo como la oferta que la Cooperativa estaba dispuesta a colocar en el mercado dado los mayores riesgos. Sin embargo, a partir del segundo semestre del 2010 las condiciones paulatinamente comenzaron a cambiar y la dinámica fue inversa con una mayor demanda de crédito y mejores condiciones económicas a nivel del pequeño productor que hacían que el riesgo se redujera.

Evaluación final
ATN/SF-11207-NI

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=

SECCIÓN 3: INDICADORES

Resultado:

Los pequeños productores, ganaderos y MyPE de las cadenas agropecuarias aumenten la inversión en sus actividades económicas y manejen sus fincas y/o empresas con mejores prácticas ambientales y productivas.

Clasificación: Muy Satisfactorio

	Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
P.I1	Al final del programa. Numero de clientes que invierten un promedio de US$3,125 en sus actividades económicas.	0	250	300	120 %
P.I2	Al final del programa. Porcentaje de los Pequeños Productores que aplican al menos una práctica ambiental mejorada por año.	0	50	55	110 %
P.I3	Al final del programa. Porcentaje de los Pequeños Productores que implementan prácticas productivas mejoradas.	0	50	56	112 %

Componente 1: Financiamiento Reembolsable **Peso:** 40% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C1.I1**	Al final del proyecto, saldos de cartera de crédito del proyecto (expresado en miles de Dólares americanos).	0	500	646	129 %
	C1.I2	Al final de la ejecución, Créditos activos acumulados.	0	270	270	100 %
	C1.I3	Al finalizar la ejecucion. Crédito promedio (expresado US$ - Dólares Americanos).	0	3125	2060	0 %
	C1.I4	Al finalizar la ejecucion. Cartera en Riesgo > 30 días: no mayor al promedio de ASOMIF para crédito rural durante la vida del proyecto	0	1	1	100 %
Componente 2: Asistencia técnica y capacitación al perosonal de AVANCES y a los clientes del proyecto. **Peso:** 30% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C2.I1**	A los 24 meses de ejecución. Numero de técnicos de crédito capacitados en aspectos técnicos de los sectores a financiar.	0	7	11	0 %
	C2.I2	Al finalizar el proyecto. Numero de clientes capacitados en aspectos técnicos de los rubros a financiar.	0	160	160	100 %
	C2.I3	Al finalizar la ejecucion. Clientes beneficiados con Asistencia Técnica.	0	150	150	100 %
Componente 3: Fortalecimiento de la capacidad institucional de Avances. **Peso:** 20% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C3.I1**	Productos financieros y beneficios del proyecto difundidos en el departamento de Chontales y RAAS por medios televisivos (cuñas).	0	3	9	0 %
	C3.I2	Productos financieros y beneficios del proyecto difundidos en el departamento de Chontales y RAAS por Medios Escritos.	0	1	1	100 %
	C3.I3	}Productos financieros y benficios del proyecto difundidos en el Departamento de Chontales y la RAAS por medio radiales (cuñas).	0	2	2	100 %
	C3.I4	AVANCES cuenta con sistema en línea y nuevos módulos integrados a su sistema informático.	0	1	1	100 %
Componente 4: Coordinación, Seguimiento, Evaluación y Auditoría **Peso:** 10% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Al finalizar la ejecucion. Porcentaje de los clientes que cuentan con Línea de Base y están registrados en el Sistema de Seguimiento y Monitoreo desde su ingreso como clientes del proyecto.	0	100	100	100 %
	C4.I2	Al finalizar la ejecucion. Porcentaje de los clientes con seguimiento de condiciones ambientales y productivas cada año	0	50	50	100 %

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1	Condiciones previas	6	Jul 2009	6	Abr 2009	Logrado
H3	Cartera de Crédito del proyecto (saldos en miles de dólares)	300	Ene 2011	432	May 2011	Logrado tarde
H4	Técnicos capacitados/actualizados en aspectos técnicos de los sectores a financiar.	7	Ene 2011	11	Jul 2011	Logrado tarde
H5	Cuñas radiales implementadas para difundir los productos financieros y beneficios del proyecto en el Dpto. de Chontales y RASS	2	Ene 2011	2	Feb 2011	Logrado tarde
H10	Línea de Base finalizada y Sistema de Monitoreo y Evaluación implementándose plenamente.	1	Ene 2011	1	Feb 2011	Logrado tarde
H2	[*] Créditos activos acumulados	200	Ene 2012	200	Nov 2011	Logrado
H8	[*] Clientes beneficiados con Asistencia Técnica.	50	Ene 2012	52	Ene 2012	Logrado tarde
H9	[*] Cuñas radiales implementadas para divulgar los productos y beneficios del Proyecto en el Dpto. de Boaco, Chontales, Río San Juan y RASS.	2	Ene 2012	2	Feb 2012	Logrado tarde
H6	[*] Cartera de Crédito del proyecto (Saldos en miles de dólares)	500	Sep 2012	691	Sep 2012	Logrado
H7	[*] Créditos activos acumulados	270	Sep 2012	270	Ago 2012	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora
[X] Diseño del proyecto/Componentes
[X] Dificultades en adquisiciones

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

1. Comportamiento relativamente inestable de los mercados para los productos comercializados por los Pequeños Productores.
Nivel: Bajo **Responsable:** Project Coordinator **Estado:** Vigente
Comentarios: Este riesgo permanecio vigente hasta la finalización del proyecto y se logró mitigar realizando análisis de las unidades productivas para conocer su capacidad de pago y además se colocó el crédito en aquellos rubros agropecuarios mas estable como la ganadería de carne, cerdos

2. Impacto que podrían tener los posibles fenómenos climatológicos (inundaciones, sequías, huracanes) en los niveles esperados de productividady recuperación de la cartera colocada.
Nivel: Bajo **Responsable:** Project Coordinator **Estado:** Vigente
Comentarios: Este riesgo no afecto en los aspectos de producción, productividad y las recuperaciones de crédito, ya que no se presentaron durante la ejecución del proyecto dificultades climática relevantes

3. Las condiciones de las vías de acceso no permiten a los clientes asistir a los talleres de capacitación organizados.
Nivel: Bajo **Responsable:** Project Coordinator **Estado:** Vigente
Comentarios: El inicio del período lluvioso en este año 2012 ha deteriorado las vías de acceso, pero no es limitante para que los beneficiarios no participen del proceso de capacitación

4. Los clientes asimilan y aplican con mucha dificultad los beneficios de la capacitación y la Asistencia Técnica del proyecto.
Nivel: Bajo **Responsable:** Project Coordinator **Estado:** Vigente
Comentarios: Para evitar dificultades en la asimilación de los contenidos técnicos de la capacitación y asistencia técnica, las mismas se efectuaron con metodologías de aprender-haciendo, realizando intercambios de experiencia entre productores y días de campo para demostrar la factibilidad y eficacia de las tecnicas propuestas

5. La tasa de interés de los productos ofrecidos por el proyecto no es atractiva a los Pequeños Productores.
Nivel: Bajo **Responsable:** Project Coordinator **Estado:** Vigente
Comentarios: La tasa de interés sigue siendo aún más atractiva para los productores, ya que con la reestructuración efectuada al proyecto, la misma disminuyó en 4%

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 12 **RIESGOS VIGENTES:** 5 **RIESGOS NO VIGENTES:** 7 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

No estamos seguros. Desde hace cinco años la Cooperativa ha venido perdido buena parte del interés en la actividad de intermediación financiera, dado los riesgos de la actividad, particularmente en un entorno rural donde es más difícil ejecutar judicialmente las garantías en caso de inpago. Esta pérdida de apetito por el riesgo se manifestó en una reducción de la colocación de crédito , la que en principio no afectaría la cartera de crédito agropecuaria, que estaba justamente formándose a la luz de la operación con el Banco. La Cooperativa elevó los saldos de efectivo e inversión de corto plazo y contrajo la captación de ahorros, para luego iniciar un proyecto de inversión en Ganadería de Engorde como estrategia para aprovechar los recursos que estaban disponibles. Esto ha venido limitando el crecimiento del crédito a tal punto que cuando el Gerente fue entrevistado expresó que se tomarían un tiempo para analizar los resultados y luego pensarían si retoman o no la colocacion de nuevos clientes o lo mantienen como a la fecha.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de **compromiso** de la agencia ejecutora para continuar o expandir los servicios y/o actividades del proyecto	Cambios estratégicos han llevado a la Cooperativa a realizar nuevas inversiones (ganado de engorde), que ha provocado el decremento del crédito y una entrega limitada de los servicios de capacitacion a asistencia a pesar del éxito de los resultados.

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

La Cooperativa debe seguir sacando provecho al hecho de estar atendiendo en municipios con fuerte actividad ganadera, por tanto el programa de crédito agropecuario se sostendrá y crecerá a lo largo del tiempo; sin embargo, la Cooperativa mantendrá a los clientes buenos, el programa de capacitación y asistencia técnica será reemplazado por un programa de intercambio de conocimiento técnicos utilizando las fincas de ganado de carne que está desarrollando como modelo tecnológicos a tranferir a sus asociados.
La sostenibilidad del programa de crédito está garantizada porque los clientes que han utilizado los servicios de crédito desean continuar trabajando con la Cooperativa y existe poca oferta de este tipo de servicio; además hay una demanda insatisfecha en toda la zona de influencia de la cooperastiva lo cual debe ser capaitalizado.

Plan de Sostenibilidad

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lessons learned	Relativa a	Autor
1. Resultados versus Indicadores. El diseño de indicadores debe integrar elementos que claves para el logro de los resultados o impactos que pretende alcanzar el proyecto. El proyecto contemplaba mejorar los niveles de ingresos además de pequeños ganaderos de MIPE productores y empesarios de la cadena agropecuaria, pero estos resultados carecieron de indicadores concretos, lo que impidió alertas y ajustes oportunos al respecto durante la ejecucion del proyecto.	Design	SANCHEZ, ANA CECILIA *[FOMIN]*
2. Coordinador de Proyectos versus Gerentes de la Agencia Ejecutora. En sintonía con la leccion anterior, el Proyecto demostró, que asignar el cargo de Coordinar al Gerente de la Institucion fue una decision desacertada durante el diseño. El Gerente General, dado sus funciones mas globales no tendrá el tiempo para entrar en los detalles propios del Proyecto; además la posibilidad de hacer análisis crítico se vió reducida por ser juez y parte en el tema. Como se demostró en este caso, una vez se designó un coordinador técnico específico se avanzó en la ejecución y la Gerencia recuperó el control estratégico del proyecto.	Design	SANCHEZ, ANA CECILIA *[FOMIN]*
3. Calificacion y experiencia del Técnico Administrativo para la ejecucion de los proyectos. El proyecto demostró que el cargo de Técnico -Administrativo debe ser asumido por personal calificado y experimentado en gestion de proyectos financiados por el BID u otros mutilaterales y programar los recursos necesarios, para que la Agencia ejecutora pueda contar ello, más aún si dicho recurso normalmente no está en el medio local.	Design	SANCHEZ, ANA CECILIA *[FOMIN]*
4. Capacitacion tradicional versus intercambios entre iguales. La metodología de transmisión de conocimiento, mediante la observacion, la conversacion entre iguales y la evaluacion de propuestas productivas similares, demostraron ser mucho mas efectiva y motivante para los pequeños productores, que los talleres y las capacitaciones magistrales. Los beneficiarios se mostraron muy complacidos de ser tomados en cuenta y reconocieron que aprendieron mucho más mediante el intercambio de opiniones y puntos de vista. En contraposición los talleres y la capacitación tradicional enfrentó dificultades de convocatoria y asistencia.	Implementation	SANCHEZ, ANA CECILIA *[FOMIN]*
5. Prácticas ambientales. Combinar un programa de crédito y asistencia técnica básica orientado a pequeños productores con significativo retraso tecnológico, con prácticas ambientales y de mejora productiva, demostró ser efectivo y adecuado. Los pequeños productores aplicaron la mayoría de las prácticas ambientales que sus condiciones les permitirieron y quedaron sensibilizados a nuevas prácticas en el futuro.	Design	SANCHEZ, ANA CECILIA *[FOMIN]*
6. Ajustes oportunos de los proyectos en el marco de cambios drasticos de contexto. El diálo temprano entre la Cooperativa AVANCES y el equipo FOMIN (a la luz del primer deterioro de los indicadores de resultados) acerca de los factoes de la crisis de microfinanzas y el impacto que esta podía tener en el proyecto y las posibles rutas de solucion que se podían implementar, permitó ajustar un proyecto con un arranque complicado por factores externos y convertirlo en un proyecto de ejecución satisfactoria y muy satisfactoria.	Risk	SANCHEZ, ANA CECILIA *[FOMIN]*
7. El sistema de monitoreo juega un papel determinante y brinda una mirada ordenada y seria de los resultados; además facilita el monitoreo orientando a toma de decisiones con relación donde deben ser colocados los énfasis	Implementation	Vargas, Enrique
8. La comunicación masiva permitió dar a conocer el programa y los servicios financieros, lo cual permitio incrementar la demanda del crédito. Es necesario destacar que la selección del tipo de medio a utilizar juga un papel importante para la difusión, es por ello que se utilizaron mas los medios radiales que los televisivos y escritos debido a su mayor cobertura en las zonas rurales	Implementation	Vargas, Enrique
9. La implementación del proyecto inicio en un contexto dificil debido a la crisis financiera munidal,	Implementation	Vargas, Enrique

la crisis de las microfinanzas asentuada por la aparición y presión del movimiento de no pago; sin embargo, el constante análisis de la realidad y los riesgos sumado al monitoreo de los indicadores de manera constante facilitó realizar los ajustes necesarios al proyecto; ajuste que se logró gracias a la expertis de los funcionarios de FOMIN y el equipo de proyecto, la gestión del proceso de reestructuración significó elaborar un plan acordado de implementación de nuevas metas, indicadores y presupuestos.		
10. La utilización de metodologías formativas que involucren a productores en estado más avanzados de desarrollo, facilita lograr cambios mas rápidos en las unidades productivas. En este caso el intercambio de experiencia al visitar otras fincas o días de campo para mostrar resultados, resultó altamente positivo y bien valorado por los beneficiarios, misma situación que mostraron las cartillas que se redactaron de forma que orientan al productor en temas concretos y cotidianos.	Implementation	Vargas, Enrique

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

La Capacitacion Productiva Básica modular impartida a oficiales de crédito, para habilitar capacidades y conocimieto técnico básico.

Las Cartillas para los Pequeños Productores en : Ganado Mayor, Manejo Ambi8ental, Produccion de Aves y Manejo de Cerdos.

Productos principales del proyecto

[No se encontraron productos relacionados]