



**FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES (FOMIN)**  
**INFORME DE SEGUIMIENTO DE DESEMPEÑO DE PROYECTOS (FISDP)**  
**PROGRAMA “Servicios Empresariales de Mesoamérica (SEM)”**



I. DATOS BASICOS (Cantidades en millones de US\$)					
<b>Países:</b> Honduras, Nicaragua y El Salvador  <b>Unidad Ejecutora :</b> Servicios Empresariales de Mesoamérica (SEM) <b>Ventanilla</b> III -A <b>El Proyecto ha sido reformulado:</b>  [ ] Si      [ x ] No  (Si afirmativo, ver sección V)	<b>Nombre del Proyecto:</b> Iniciativa Regional para la Integración de las Pequeñas Cooperativas Cafetaleras en las tareas de Elaboración y Comercialización <b>AT Number:</b> MIF/AT-258 <b>Número:</b> ATN/ ME-6540-RG  <b>Número TC:</b> TC-97-02-43-3	<b>Fecha Aprobación Comité de Donantes:</b> 2 de junio 1999  <b>Fecha Firma del Convenio:</b> 30 junio 1999  <b>Fecha de Vigencia del Convenio:</b> 30 junio 1999 <b>Fecha de Elegibilidad para Desembolsos :</b> 21 octubre 1999 <b>Fecha original de Ultimo Desembolso:</b> 30 diciembre 2002 <b>Fecha Vigente del Ultimo Desembolso:</b> 30 diciembre 2002			
<b>Especialista Representación:</b> Rafael J. Rivera <b>Personal de la Sede Asignado:</b> John Horton y Nobuyoki Otsuka  <b>Fecha de Actualización:</b> 31 agosto 2000 <b>Fecha de Revisión del Rep:</b> 30 agosto 2000	<b>Meses en Ejecución:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Desde Aprobación: 15</li><li>Desde la Firma: 14</li><li>Extensión acumulada del período original de desembolsos (meses): 0</li><li>% de Desviación del período original de desembolsos: 0</li></ul>	<b>Monto Original:</b> US\$ 1.579 <b>Monto Vigente:</b> US\$ 1.579  <b>Monto Desembolsado:</b> US\$ 0.251  <b>% Desembolsado:</b> 16.9 % <b>Monto de Contrapartida:</b> US\$ 0.632	<b>Modalidad de la TC:</b> [X ] NR  [ ] R [ ] RC		
II. AVANCE EN LA IMPLANTACION DEL PROYECTO (IP)					
<b>Componentes/Productos:</b>  I) Mejoramiento de la capacidad administrativa tanto en las cooperativas de segundo piso así como en las cooperativas de productores  II) Iniciativa de Comercialización Regional de Café	<b>Indicadores Clave de Desempeño:</b>  Tres cooperativas beneficiarias de segundo nivel (y algunas de primer nivel) mejor administradas y equipadas, elaborando y comercializando café, sin efectos perjudiciales para el medio ambiente  <b>COMERCAFE</b> convertida en una Sociedad Cooperativa y comercializando con eficacia el café de las cooperativas de segundo nivel y de otras organizaciones de productores (primer nivel)	<b>Clasificación del Componente</b>			
		AS	S	I	MI
		X			
		X			
<b>Supuestos relativos a la Implantación de cada Componente</b>		<b>Probabilidad</b>			
		Alta		Baja	
1) Los administradores de las cooperativas participantes reconocerán necesidad de recibir asistencia técnica y capacitación		X			
2) Las Leyes de El Salvador permiten el establecimiento de una comercializadora de café, de propiedad de las cooperativas de segundo nivel, ubicadas en El Salvador, Nicaragua y Honduras (una en cada país).		X			
<b>Resumen de la clasificación de los supuestos para los Componentes (marcar uno)</b>		X			
<b>Resumen de la clasificación del Avance en la Implantación (IP):</b> (Una clasificación ‘satisfactoria’ o más alta indica, entre otras cosas, que el proyecto será completado durante el período de desembolsos vigente)					
[ ] Altamente Satisfactorio(AS)      [X ] Satisfactorio (S)      [ ] Insatisfactorio (I)      [ ] Muy Insatisfactorio (MI)					
III. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO (DO)					
<b>Objetivo(s) de Desarrollo del Proyecto:</b>  Mejorar la productividad y la competitividad de los pequeños productores de café en Honduras, El Salvador y Nicaragua, ayudándolos a integrarse en forma vertical en la elaboración y la comercialización.			<b>Indicadores clave de Desempeño:</b>  Las cooperativas de los tres países comercializando café de mejor calidad, con un mejor precio y protegiendo al medio ambiente.		



**FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES (FOMIN)**  
**INFORME DE SEGUIMIENTO DE DESEMPEÑO DE PROYECTOS (FISDP)**  
**PROGRAMA “Servicios Empresariales de Mesoamérica (SEM)”**



<u>Supuestos Relativos a cada Objetivo de Desarrollo</u>	Probabilidad	
	Alta	Baja
Ventas externas de café realizadas por medio de los mecanismos implantados como resultado del Proyecto (COMERCAFE), se realizan en condiciones ventajosas para los productores (Se obtienen mayores precios que los que se obtendrían si las ventas se realizaran por canales tradicionales).	X	
<b>Resumen de Clasificación sobre los Supuestos de los Objetivos de Desarrollo (marcar uno)</b>	X	
<b><u>Clasificación del Cumplimiento Esperado de los Objetivos de Desarrollo (DO):</u></b>		
<input type="checkbox"/> Altamente Probable (AP) <input checked="" type="checkbox"/> Probable (P) <input type="checkbox"/> Baja Probabilidad (BP) <input type="checkbox"/> Improbable (I)		
<b><u>Explicar brevemente Los principales factores tomados en cuenta para justificar la clasificación de Los Objetivos de Desarrollo:</u></b>		
Hasta la fecha, las actividades se realizan de acuerdo con el programa inicial de ejecución del proyecto, preparado por la institución ejecutora, SEM.		
<b>IV. VISION GENERAL DE LOS PROBLEMAS DEL DESEMPEÑO DEL PROYECTO</b>		
Marque las razones claves por las que se concedió una Clasificación de Insatisfactoria/Muy insatisfactoria al Avance en la Implementación (IP), o una clasificación de Baja Probabilidad/Improbable al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo (DO)		
<input type="checkbox"/> Aprobaciones Legislativas <input type="checkbox"/> Bajo compromiso de la UE <input type="checkbox"/> Insuficientes Fondos de Contrapartida <input type="checkbox"/> Capacidad Institucional de la UE <input type="checkbox"/> Cambios Organizacionales en la UE  <input type="checkbox"/> Oposición comunidad/política <input type="checkbox"/> Deficiencias en el personal de la UE	<input type="checkbox"/> Desempeño de Consultores <input type="checkbox"/> Coordinación entre Instituciones <input type="checkbox"/> Desempeño de Proveedores/Contratistas <input type="checkbox"/> Diseño del Proyecto o componentes <input type="checkbox"/> Demora en cumplimiento de Condiciones Contractuales <input type="checkbox"/> Eficiencia del Banco (demoras en responder) <input type="checkbox"/> Dificultades en adquisiciones	<input type="checkbox"/> Problemas Ambientales <input type="checkbox"/> Sobreprecio de costos <input type="checkbox"/> Auditoría Externa Calificada <input type="checkbox"/> Cambios de política <input type="checkbox"/> Cambios Organizaciones <input type="checkbox"/> Cambios de persola en UE <input type="checkbox"/> Otros (ver Problemas, Sección VI)
<b>V. Estado del proyecto</b>		
<b><u>Avance en la implantación, por cada Componente (Incluir referencia a los supuestos de IP, si fuere aplicable)</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"><li>Dentro del componente de mejoramiento de la capacidad administrativa de las organizaciones de segundo piso, los diagnósticos preparados por las propias beneficiarias identifican las áreas en las cuales requieren reforzamiento, resaltando el área de informática. Se ha programado realizar el reforzamiento a partir del segundo semestre del año 2000 pero para asegurar dicho programa, SEM requerirá un esfuerzo bastante intenso, que difícilmente podrá cumplir sin el apoyo de los supervisores.</li><li>Dentro del componente de comercialización regional, el ejecutor ha iniciado estudios legales en El Salvador para luego complementarlos con estudios y opiniones de las instituciones beneficiarias en Honduras y Nicaragua. No obstante, en el reciente informe semestral del ejecutor, a junio 30, se afirma que las tres cooperativas de segundo nivel han decidido diferir las acciones para concretar la comercializadora regional hasta el tercer año de ejecución. Se opina que SEM debería presentar datos adicionales respecto a la propuesta de las beneficiarias.</li><li>El avance logrado hasta la fecha se limita al apoyo a cooperativas de primer piso, sobre todo en El Salvador, situación que en el Plan de Operaciones SEM trata de modificar mediante la programación de actividades que abarcarán a otros beneficiarios, como las cooperativas de segundo nivel.</li></ol>		
<b><u>Estado Actual de cada Supuesto relativo a los Objetivos de desarrollo (DO)</u></b>		
<ol style="list-style-type: none"><li>Hasta la fecha se mantiene vigente el supuesto I, afirmación que tiene base en un Plan de Operaciones presentado en agosto/2000 a la Representación por parte de SEM. El análisis preliminar de dicho Plan revela algunas inconsistencias que tanto SEM como el supervisor (EWW) deberán resolver. Por ejemplo, el hecho que se informe que el tema de la comercializadora regional se difiere hasta el tercer año debe ser confirmado por las propias cooperativas.</li><li>En el futuro se podrían presentar demoras cuando los beneficiarios conozcan las propuestas para su participación en la empresa que se dedicará a la comercialización del café. Al respecto, UCRAPROBEX en El Salvador tiene mas de 60 cooperativas socias y los acuerdos internos podrían tomar un mayor tiempo que el previsto.</li></ol>		
<b><u>Puntualidad en el Cumplimiento de Condiciones Contractuales (Si fuere aplicable)</u></b>		
Hasta la fecha nada que resaltar en lo relativo a presentación de informes de avance aunque su contenido a veces no es suficientemente claro.		



**FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES (FOMIN)**  
**INFORME DE SEGUIMIENTO DE DESEMPEÑO DE PROYECTOS (FISDP)**  
**PROGRAMA “Servicios Empresariales de Mesoamérica (SEM)”**



**“Opiniones Calificadas (reparos)” de Auditores Externos**

Estados financieros dictaminados se presentarán al BID a partir del presente año 2000

**Reformulación (Si fuere aplicable):** Fecha de última reformulación NO Aplica . Describir brevemente:

N/A

**Lecciones Aprendidas (Si fuere aplicable):**

N/A

**Problemas Potenciales (Si fuere aplicable):**

En adición al potencial retraso atribuible a la decisión de las tres beneficiarias de segundo piso de diferir la formación de la comercializadora regional de café (expresada por SEM en su Informe Semestral y Plan de Acción), se ha comenzado a presentar otra posible fuente de demoras, atribuibles a la falta de experiencia de SEM en administración financiera y de informática. Esta situación puede afectar la preparación de términos de referencia y la supervisión de trabajos de consultoría en dichos temas. La falta de experiencia de SEM debería ser reforzada por los supervisores (EWW). Además, SEM informa que ha hecho gestiones ante USAID para obtener apoyo complementario al Programa FOMIN pero sin identificar la naturaleza de dicho apoyo. COF/CES está analizando la información disponible para determinar si las gestiones mencionadas, no contempladas dentro del Anexo A del Convenio, pueden afectar la ejecución del Programa.

**VI. PROBLEMAS Y ACCIONES**

<b><u>Problema</u></b>	<b><u>Acción</u></b>	<b><u>Unidad Responsable</u></b>	<b><u>Fecha para Tomar Acción</u></b>	<b><u>Completada</u></b>
1. Existen inconsistencias en los enunciados del marco lógico, por ejemplo, los indicadores y los supuestos.	Revisar el Marco Lógico del programa, sobre todo los indicadores y los supuestos y proponer alternativas.	Equipo del Proyecto, incluyendo a COF/CES, unidad ejecutora, y cooperativas beneficiarias	Cuarto trimestre año 2000	[ ]  [ ]
2. Insuficiente apoyo por parte de EWW a favor de SEM en administración financiera, informática y otros temas del campo administrativo.	COF/CES solicitará al ejecutor intensificar la acción de los supervisores.	SEM	Cuarto Trimestre de 2000	