



Knowledge and Capacity Building Products (KCP) Proposal

Policy and Capacity Development

I. General Information

KCP Title:

Fortalecimiento del Fondo Ganadero

OPUS Number:

PR-T1119

Date of Proposal:

7/22/2011

Linked to project:**Team Leader / Unit:**

DEMICHIELIS, JOSE FRANCISCO - CMF/CPR

Peer Reviewer 1:

BORENSZTEIN, EDUARDO ROBERTO

Peer Reviewer 2:

PACHECO, MANUEL

Joint Proposal:

Proposed amount, without counterpart in USD equivalent (enter whole number only): **USD 200,000**

Must match total of budget table on section VI, and of OPUS

Proposed amount including counterpart (if applicable) in USD equivalent:

USD 200,000

Proposed Fund:

Food Price Crisis Fund

Unit of Technical Responsibility:

ICF/CMF

Unit of Disbursement Responsibility:

ICF

Execution:

Recipient

Letters of Request available (or equivalent)

Yes

Doc# (IDBdocs):

[36224124](#)

Non-objection available:

No

Doc# (IDBdocs):

Execution period: 12 months

Disbursement period: 18 months

Required Start Date: 8/1/2011

Executing Agency:

TC-BID

Executing Agency description and capacity:

La gestión del Programa estará a cargo de la División de Mercados de Capital e Instituciones Financieras, ICF/CMF, en la Representación del Banco en Paraguay. Como parte del trabajo de CMF en Paraguay, la División ha ejecutado operaciones similares para otras instituciones financieras públicas.

Country of Origin of Executing Agency:

Paraguay

Contact in the Executing Agency:

Francisco Demichelis, Especialista Financiero, CMF/CPR

E-mail address:

franciscocode@iadb.org

Beneficiary Countries:

PARAGUAY

Beneficiary entity: FONDO GANADERO

Sector: AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL

II. KCP Type

Origination

Originado en el banco: KCP es el resultado de iniciativas generadas dentro del Banco.

Estas iniciativas pueden incluir una profundización de los conocimientos del Banco en nuevos temas, la interpretación de los nuevos fenómenos económicos y sociales, generando nuevas bases de datos y herramientas de diagnóstico, o la organización de un seminario, taller, diálogo político regional, formación, o una publicación.

Scope

Propósito a Corto Plazo:

La demanda de este KCP tiene un proposito de corto plazo del conocimiento y experiencias ya establecidas.

III. Alignment of the KCP proposal with IDB's Institutional Priorities (GCI9).

3. Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social
Servicios Financieros

3.1 Explain how the knowledge produced with this KCP will be used (policy advice, institutional strengthening, input for programming and strategy, pipeline development, input for other KCPs):

La presente asesoría permitirá apoyar el proceso de reforma del Fondo Ganadero y asegurar continuidad en la política productiva nacional enfocada a potenciar los pequeños productores. Dicho conocimiento servirá para definir las políticas publicas para el financiamiento del sector productivo.

IV. OBJECTIVES, EXPECTED RESULTS AND ACTIVITIES (Maximum 4 pages)

4.1 Describe the challenge that this KCP addresses (e.g. policy, institutional, technical):

El Fondo Ganadero enfrenta un posible problema de descapitalización y de insostenibilidad financiera a mediano plazo, ocasionado en parte por la dificultad de colocación de préstamos, elevados costos operativos en relación al saldo actual de la cartera de préstamos, con un spread marginal en la colocación. El reto de la presente operación es brindarle las herramientas técnicas necesarias para hacer frente a los desafío de la reforma.

4.2 Describe lessons learned from previous similar KCP:

Esta operación es similar a la operación PR-T1090 para el Programa de Apoyo a la Modernización del "Crédito Agrícola de Habilitación" que cumplió los mismos objetivos de esta y fue ejecutada satisfactoriamente. Esta generó un conocimiento profundo de la institución y definió las líneas de accion a futuro.

4.3 State the KCP objectives:

El objetivo general es fortalecer el desarrollo productivo del sector pecuario, a través de una mayor inserción de la asistencia técnica y crediticia, con énfasis en pequeños y medianos productores, a fin lograr explotaciones sustentables que permitan el desarrollo económico y social de los mismos. El propósito es planificar y encaminar la reforma institucional del FG, mediante su reforma, que propicie las bases para su fortalecimiento como banca de desarrollo del sector pecuario, eficiente y sostenible.

4.4 State the KCP expected results:

4.5 Con la presente asesoría se espera tener una visión integral de la institución en terminos financieros y operativos para poder definir sus lineas de accion y comprender los nichos de mercados a los cuales pueden apuntar complementando con las políticas públicas para el desarrollo del sector ganadero en el país.

4.6 Provide a description of the main outputs and related activities expected to be carried out:

El Fondo Ganadero va a requerir una serie de apoyos que implique una aproximación a la reforma abordada desde un enfoque programático, cubriendo los siguientes elementos:

a. Realizar un diagnóstico de la institución;

- b. Identificar los trabajos requeridos para abordar la reforma de la institución y desarrollar un plan de negocios bajo la luz del nuevo modelo;
- c. Abordar la reforma de la institución.

Componente 1: Diagnóstico de la institución. Se contrataría una consultoría para llevar a cabo un due diligence enfocado a identificar la situación real de la institución que permita proponer medidas para incrementar la financiación al sector pecuario. El estudio deberá cubrir, entre otros aspectos, un análisis riguroso de la calidad de la cartera, las políticas crediticias, del adiestramiento de los recursos humanos, la relevancia de los reportes financieros, y la situación del patrimonio, así como una revisión del nivel de cumplimiento del marco regulatorio y el costo de sujetarse plenamente a él.

Componente 2: Identificar los trabajos requeridos para abordar la reforma de la institución. El Plan Estratégico actual de la institución y el modelo general descrito, sirven de base para identificar los trabajos requeridos para abordar la reforma de la institución. En este componente se definirán los alcances de los trabajos necesarios para llevar a cabo un programa de apoyo a la reforma del F.G. en una segunda fase.

- a. Diseñar el marco general de la Institución, con un plan de negocios y nuevas estrategias a adoptar en el ámbito de recursos humanos, asistencia técnica, obtención de recursos financieros y otros, en base a la actuación en los nuevos segmentos establecidos.
- b. Incluir mejoras en: los procedimientos de originación, análisis de riesgo, seguimiento y recuperación; la estandarización de productos; y los reportes y controles internos. Asimismo, se capacitaría al personal, particularmente los oficiales de crédito, y se actualizaría e incrementaría la infraestructura tecnológica.
- c. Estas actividades deberán ejecutarse por un consultor internacional con experiencia en reformas exitosas de instituciones equivalentes, de manera que pueda actuar como asesor global en la reorientación de la institución como entidad financiera.

Componente 3: Implementación del componente 2 con la puesta en marcha de la nueva estrategia de actuación, ligado al plan de capacitación del personal. Como se menciona, en el corto plazo el FG precisa de acciones para elevar la calidad del servicio y transmitir dentro y fuera de la institución la visión de la reforma. Se considera un punto toral en el proceso, el ir introduciendo mejores prácticas en la institución, demostrar la relevancia del modelo general de otorgar crédito de manera conjunta con asistencia técnica para elevar la capacidad de los productores y, con ello, ir definiendo y cementando el nuevo marco de actuación del FG, aprovechando la coyuntura política existente en la que las autoridades y la alta administración del FG apoyan su reestructuración.

4.7 Identify the main audience or expected users of knowledge generated or disseminated by this KCP

Los principales destinatarios serán las autoridades y funcionarios del Fondo Ganadero. Los principales beneficiarios serán los micro y pequeños productores que se verán favorecidos por una mejor respuesta del Fondo Ganadero proveyendo asistencia técnica asociada al crédito.

4.8 Additional technical information

If necessary, in an appendix please provide further technical details that you consider relevant to evaluate the technical quality of this KCP. Appendix Doc# (IDBDocs): [36224241](#)

V. KCPs RESULTS FRAMEWORK. Main Outcomes and Outputs.

5.1 Results Matrix:

Please, in the first column fill in each outcome indicator with the relevant outputs. You can use the table of indicators here attached.

Results Matrix

	Unit	Baseline		Year 1		Year 2		Expected Completion Date	Data Source
		Value	Year	Planned	Actual	Planned	Actual		
# de nuevas líneas de producto generadas (nuevas áreas de intervención identificadas)	Ventanillas de Creditos	2	2011			6		8/31/2012	Fondo Ganadero
# de veces que el conocimiento producido ha dado como resultado cambios en las practicas de trabajo de nuestros clientes	Porcentaje de Aumento de Productividad	0	2011			10		10/31/2012	Fondo Ganadero
% de aumento de nuevos clientes	%	0	2011	5		10			Fondo Ganadero

Note: Please note that this outcome and output indicators will be the input for the PMR and will be monitored in the Quarterly Business Review.

VI. BUDGET (*):

6.1 Budget should be presented by outputs or groups of outputs (for example: three publications, three conferences, seminars or workshops; one database; one survey; two training courses), and the relevant activities. Total available funds from counterpart sources should be reported. Use whole numbers only.

Costs	Project Cost – IDB Financing					Counter- part Resources	Other Financing
	Year 1		Year 2	Total request			
	Consult.	Travel (consultants only)	Other				
Componente 1	65,000	0	0	0	65,000	0	0
• Due dilligence	65,000				65,000		
Componente 2	50,000	15,000	0	0	65,000	0	0
• Desarrollo del marco de actuación del FG	50,000	15,000			65,000		
Componente 3	30,000	10,000	0	30,000	70,000	0	0
• Apoyo a la puesta en marcha	30,000	10,000		30,000	70,000		
Sub-total	145,000	25,000	0	30,000	200,000	0	0
	Monitoring and evaluation						
Total	145,000	25,000	0	30,000	200,000	0	0

Approximate value of in-kind counterpart

(*) More details may be required by donors (e.g. consultant cost per day);

6.2 Describe the source and type of counterpart resources

El Fondo Ganadero aportará reursos humanos para el seguimiento y monitoreo del proyecto que seran contabilizados In-Kind

6.3 Types of Consultants: Firms or individuals and main activities/outputs:

Type: Individual or Firm (if available)	Nationality (if available)	Estimated Cost	Main Activities / Outputs
Firma	PARAGUAY	65,000	Due dilligence
Consultoria Individual		65,000	Marco de actuación General
Consultoria Individual		70,000	Desarrollo de nuevos productos

Se seguiran las politicas del Banco en materia de Adquisiciones GN-2349 y GN-2350.

VII. Bank costs:

For the Bank's internal purposes, please provide information in Bank costs associated with the execution of this KCP:

7.1 Bank staff participation in KCP:

Staff Name	Bank Unit	FTEs
MASSINI, MARINA	ICF/CMF	0.02
DEMICHELI, JOSE FRANCISCO	CMF/CPR	0.1
LUGO, GLORIA	ICF/CMF	0.05
DE OLLOQUI, FERNANDO	ICF/CMF	0.05

VIII. Risks:

Fill-out the KCP's Environmental Screening and Classification using this link to the [Environmental Screening and Classification Toolkit](#). Then save it in IDBDOCS and record its number in the box below (*):

36225755

8.1 Implementation Risks:

Un primer riesgo es el relativo a la resistencia al cambio dentro de la institución, así como de los clientes del mismo. Al respecto, el Componente 3 busca transmitir dentro y fuera de la institución la visión de la reforma y, con ello, ir definiendo y cementando el nuevo marco de actuación del FG. En el mismo sentido, este Componente incluye también un plan de comunicación. Finalmente, se cuenta con el apoyo de la alta administración del FG, lo cual es una condición necesaria para instrumentar cambios.

8.2 Please identify key environmental and social risks and impacts, and the strategy to address them:

Un primer riesgo consiste en que el Gobierno de Paraguay, no apruebe el nuevo modelo o lo modifique sustancialmente respecto a la propuesta acordada. Si bien se espera tener los resultados durante la ejecución del Programa, se buscará mitigar el riesgo a través del contenido del Programa mismo, ya que un diagnóstico de la situación financiera real de la institución coadyuvará a determinar la necesidad y urgencia de una reforma. Al mismo tiempo, el consultor del Componente 2 funcionará como asesor global en la reorientación de la institución durante el proceso de decisión del Gobierno.

De acuerdo con los objetivos del Programa descritos bajo la sección II B., no se prevé que genere impactos ambientales, ni sociales directos. Asimismo, mediante la utilización del Toolkit y siguiendo la Política de Salvaguardias de Medio Ambiente del Banco, se propone clasificación "C" para la operación, por la naturaleza de los componentes financiados en la misma.

IX. Coordination with other MDBs

9.1 Summarize collaboration or coordination with other MDBs, donors and other strategic partners (if any):
El Fondo Ganadero es una de las cinco instituciones financieras públicas y participa del Comité de Coordinación de estas entidades.

En el transcurso del último año se ha trabajado para definir las políticas de créditos y de actuación de estas instituciones como también el fortalecimiento de su gestión para cumplir con su mandato de desarrollo.

X. Monitoring and evaluation plan.

Fill-out the KCP's Development Effectiveness Matrix (DEM) using this link to the PCD [DEM template](#). Then save it in IDBDOCS and record its number (*): [36226232](#)

10.1 Summarize the basic elements of the Monitoring and Evaluation plan, including key activities and associated budget:

10.2 Exceptions to Bank policies:
Ninguna

10.3 Contractual Clauses:
No se necesitan modificaciones en las cláusulas contractuales.

DOCUMENTOS ADICIONALES

Plan de Operaciones Doc#(IDBDOCS): [36224241](#)

Terms of Reference Doc#(IDBDOCS): [36299298](#)

(*) All documents saved in IDBDOCS must have read permissions granted to the group DOCS Users