

REPORTE DE ESTADOD EL PROYECTO (FINAL)

07/01/2021 - 09/30/2021

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

Operation number: HO-T1255

Número de suboperación: ATN/ME-16146-HO

Nombre del proyecto: Boosting the Competitiveness of Small Forest Producers and Communities in Honduras

Propósito: Incrementar la capacidad de las empresas forestales para recibir y ejecutar crédito

País administrador:

HONDURAS

País beneficiario:

Honduras

Grupo

D

Subgrupo

Agencia ejecutora: Rainforest Alliance Honduras

Lider de equipo: FAUSTOC

Imagen del puntaje:

Puntaje total: 2.082

Ciclo del Proyecto:

Fecha de Reporte: 2021-10-19

Plazo de ejecución original: 2020-11-13

Fecha de aprobación: 2017-05-17

Plazo de ejecución actual: 2020-11-13

Fecha de firma: 2017-11-13

Plazo original de último desembolso: 2021-05-13

Primera fecha de desembolso: 2017-12-14

Plazo actual de último desembolso: 2021-08-31

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

Durante el segundo semestre de 2021, específicamente en el mes de septiembre, culminaron todas las actividades de implementación del proyecto. En este período final se cumplieron los últimos hitos comprometidos con el donante: las toneladas de CO2 evitadas, reducidas o guardadas y las hectáreas de tierra bajo manejo sustentable. También se actualizaron los valores de los indicadores de objetivo, resultado y componentes, y se elaboró la sistematización del proyecto. Finalmente, fue en este período cuando se realizó el evento de cierre del proyecto y la socialización de sus resultados. Entre los meses de noviembre y diciembre, ya fuera el período de implementación, se realizaron las actividades de evaluación final externa del proyecto. La conclusión principal al terminar el proyecto es que fue posible alcanzar sus principales objetivos, como lo demuestran el cumplimiento de los indicadores de más alto nivel, y la casi totalidad de otros indicadores a nivel de componente. Este buen suceso se logró a pesar de las serias dificultades planteadas durante el período de ejecución, entre las que destacan la pandemia de COVID-19, el paso de los huracanes ETA e Iota y cierta tensión política y social generada por las elecciones de 2021. Componente 1. En este componente se establecieron las actividades de elaboración de estudios preparatorios de cadena, la identificación y evaluación de las Mipymes, así como la asistencia técnica y capacitaciones a productores y facilitadores. el cumplimiento de este componente fue total. Este desempeño fue de suma importancia para el alcance de indicadores en otros componentes y en los niveles superiores de resultados intermedio y final. Componente 2. En este componente se trabajó en la implementación de asistencia técnica y en el aseguramiento de la mejora de los procesos en las Mipymes en función de acceder a financiamiento. También se incluyeron en él los indicadores ambientales. En este componente el cumplimiento se cumplió o sobrepasó el indicador de los procesos de las Mipymes y los indicadores ambientales. El indicador de financiamiento quedó por debajo de la meta debido a la dificultad que presentó la suspensión del convenio con FAMA en un momento importante de la implementación del proyecto. Vale decir que se proyecta que este indicador se cumpla en el tiempo, pues la meta de créditos a las organizaciones sí fue alcanzado haciendo uso de otras oportunidades de crédito. Componente 3 El componente se cumplió en su totalidad; se logró elaborar los productos financieros adecuados a las necesidades de las Mipymes de cada cadena de valor y formar analistas de crédito. Ambas actividades fueron muy importantes para el fortalecimiento de las capacidades de las empresas para acceder y manejar financiamientos. Componente 4. El componente 4 se compone de un producto de gestión del conocimiento y otro producto de sostenibilidad. En el primer caso, se realizó la sistematización del proyecto, en tiempo y forma, que fue trabajado por una consultoría externa. En el caso del segundo indicador y producto: “Conformado el Consejo de asesoramiento para la escalabilidad de la estrategia de masificación del proyecto”, esto no se realizó. Como dice la evaluación final del proyecto: “ Al consultar sobre el resultado del indicador 4.2, se indicó que inicialmente hubo poco interés por parte de las instituciones de gobierno, el cual se vio reflejado en los constantes cambios de personal asignado al tema y a la dificultad entre las distintas partes para hacer coincidir sus agendas, situación que se complicó aún más con la llegada de la pandemia. Adicional a esto, la vida del proyecto coincidió como ya se ha mencionado, con un cambio en el panorama de los servicios financieros, caracterizado por un incremento en la oferta a través de iniciativas como Agrocrédito , FIRSA y COMRURAL implementados por la banca privada la cual coloca recursos a disposición de en condiciones muy favorables de tasa de interés y requisitos de acceso; lo que deja poco espacio para la inversión “verde” o de impacto.” Para compensar el vacío del consejo de asesoramiento, se han realizado tareas complementarias para lograr la sostenibilidad como: a) firmas de acuerdos de sostenibilidad en cadenas de cacao y café, fortalecimiento de los vínculos con la institucionalidad reguladora en la cadena de madera, apalancamiento de fondos desde otros proyectos de RA orientados al fortalecimiento organizativo y comercial. Otras actividades del último período de ejecución 1. Continuidad de la sinergia con el proyecto WEE (financiado por USAID) para escalar y dar sostenibilidad a los impactos del proyecto. 2. Evento de cierre del proyecto: se realizó el evento de cierre del proyecto. 3. Firma de los acuerdos de competitividad en las cadenas de cacao y rambután.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

El proyecto ha tenido un desempeño satisfactorio. Será muy importante poner a disposición del público en general, todos los productos de conocimiento (manuales, guías, etc.) que ayuden a fortalecer los conocimientos técnicos, administrativos y comerciales de las cadenas de rambután, cacao, maderables y café; en otras regiones.

Evaluación final

De manera general, es posible asegurar que se logró el aumento de la competitividad de las empresas de cada una de las cadenas de valor atendidas (café, cacao, rambután y maderables), como lo indica el cumplimiento de los indicadores de resultado final, resultado intermedio y la casi totalidad de indicadores de los cuatro componentes. En el caso del indicador del resultado final “Al menos el 15% de incremento en los ingresos por ventas en al menos el 60% (18) de las 30 empresas asistidas técnica y financieramente”, se cumplió para 19 empresas. De la misma manera, el indicador de resultado intermedio, centrado en el aumento de rendimiento fue sobrepasado, pues se logró un aumento del 8% de la productividad de café y cacao (ponderada), mientras que el indicador planteaba solo 5%. (Rambután y maderables fueron excluidos del cálculo, de manera consensuada con el donante. Resumen ejecutivo de la evaluación final: Los principales problemas que afrontan las micro, pequeñas y medianas empresas (MPYMES) en las diferentes cadenas de valor agrícolas y forestales en Honduras son la falta de diversificación productiva, baja competitividad, falta de conocimiento en cuanto a buenas prácticas, barreras para acceder a créditos del sector privado y la inexistencia de productos financieros adecuados. El proyecto "Incrementando la competitividad de pequeños productores (as) y comunidades forestales en Honduras", financiado por BID Lab e implementado por Rainforest Alliance Inc, apoyó a 30 MPYMES en cuatro cadenas de valor agroforestales en diversas zonas de Honduras. El objetivo de la intervención fue incrementar la capacidad de las empresas agroforestales para recibir y ejecutar créditos, mediante un mayor acceso a financiamiento bancario, con el fin de aumentar las ventas, fortalecer el manejo sostenible de los recursos naturales frente a las amenazas de deforestación y mejorar resiliencia bajo prácticas climáticamente inteligentes. Para lograrlo, se implementaron los siguientes componente: i) Organización, selección y preparación de las MiPyMes, ii) asistencia técnica de MiPyMes, iii) acceso al financiamiento y iv) alineamiento para la escalabilidad del proyecto. Durante el mes de noviembre del 2021 se desarrolló la Evaluación Final del proyecto con el objetivo de determinar el avance en las metas del proyecto, eficiencia, eficacia impacto y sostenibilidad de las acciones, así como la generación de aprendizajes para medir el desempeño del proyecto, mediante la realización de entrevistas a beneficiarios, socios y aliados del proyecto; además de una exhaustiva revisión documental. Acontecimientos relevantes como la pandemia por COVID-19 y las tormentas Eta e Iota, las cuales azotaron con intensidad al país afectando de manera significativa la producción agroforestal, afectaron significativamente la implementación del proyecto, obligando a ajustar sus Planes Operativos Anuales. A pesar de estos cambios en el contexto, tanto la temática abordada como la estrategia de implementación siguieron siendo relevantes, evidenciando la importancia de promover sistemas productivos resilientes y mayores capacidades empresariales/financieras para acelerar los procesos de mantenimiento y recuperación de las empresas en primera instancia. El aumento en la competitividad de las empresas se logró de manera diferenciada en cada una de las cadenas y MiPyMes, ya que, aunque el proyecto sugería una misma estrategia para todos, el Organismo Ejecutor determinó que cada una tenía necesidades muy particulares y dirigieron sus esfuerzos hacia la atención de estas. Los principales logros se evidencian a través de: i) un aumento en la productividad de las cadenas de valor de cacao y café (8%), ii) el aumento en los ingresos por ventas los cuales en 12 empresas con contratos reportados alcanzó más de 22 millones de dólares, iii) el acceso al financiamiento por parte de 20 MiPyMes de los cuales 11 (en café y maderables) se dieron a través del instrumento diferenciado desarrollado por FAMA y iv) un aumento en las capacidades físicas de 8 de ellas y empresariales en la 30 beneficiarias. Otros resultados como la 5,894,242 toneladas de CO2 equivalente en gases de efecto invernadero emisiones reducidas, 81.682 has manejadas de manera sostenible y la mejora en la gobernanza de las cadenas de rambután y maderables; también fueron confirmados durante esta evaluación La sostenibilidad de los logros alcanzados ha sido estimada a partir de las acciones en materia de gobernanza, la certificación de RA para la adopción de las Buenas Prácticas promovidas y el establecimiento de alianzas comerciales y de financiamiento.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Se realizó la evaluación externa final del proyecto, teniendo como principales conclusiones: • La pandemia y los eventos ambientales que sucedieron durante la vida del proyecto, afectaron de manera directa el desarrollo de las acciones previstas, especialmente las de capacitación y comercialización. Sin embargo, el proyecto logró re-direccionar sus esfuerzos y adaptar su estrategia para lograr así casi la totalidad de los indicadores propuestos en el diseño original • El diseño del proyecto asignó un volumen significativo en materia de resultados al componente 3 (gestión del crédito), sin considerar que varias de las empresas beneficiarias requerían primero legalizarse, fortalecer antes capacidad física (infraestructura), así como su gestión productiva, organizativa, empresarial y comercial para ser sujetos de financiamiento, lo que incidió entre otras cosas, en los resultados finales de este componente. • La difusión estratégica de los instrumentos generados por el proyecto (estudios, metodologías, instrumentos financieros, sistematizaciones, herramientas, acuerdos, etc), entre actores y socios de las Cadenas de Valor y del sector financiero hondureño, se puede dar como parte de la etapa de cierre del proyecto con el objetivo de fortalecerlos y sensibilizarlos sobre el potencial del sector para contribuir al desarrollo sostenible del país; para motivar su escalabilidad y el apalancamiento de fondos que permitan seguir avanzando en esta dirección.

SECCIÓN 3: INDICADORES

C1 : Componente 1. Organización, seleccion, y preparación de MPYMES		Peso 20%		Calificación Satisfactory	
	Indicadores	Línea Base	Planeado	Logrado	Estado
I1	Elaboración de 4 análisis rápidos de las cadenas de Café, rambutan, Cacao y Forestal. Previo a la elaboración de los planes de inversión.	0	4 (2018-12-13)	4 (2018-06-30)	Finished
I2	Planes de negocios de al menos 30 PYMEs elaborados y en uso. Formación de técnicos para facilitar la	0	30 (2020-06-13)	30 (2020-04-17)	Finished

I3	replica del conocimiento en campo.	0	10 (2020-04-13)	10 (2018-12-28)	Finished
I4	Sistema de monitoreo de indicadores de resultado funcionando correctamente.	0	1 (2021-04-13)	1 (2018-06-30)	Finished
I5	organización y asistencia técnica de al menos 2,706 pequeños productores (67% hombres y 33% mujeres), integrados en 4 cadenas productivas: café, rambutan, cacao y forestal.	0	2706 (2021-11-13)	2746 (2021-07-01)	Finished

C2 : Asistencia técnica a MPYMES

Peso 50%

Calificación Satisfactory

	Indicadores	Línea Base	Planeado	Logrado	Estado
I1	30 MPYME en 4 cadenas productivas (forestal, café, cacao y rambután) para mejorar sus procesos organizativos, administrativos, financieros, empresariales, y productivos, aplicando buenas prácticas de manejo para acceder a mercados preferenciales, mediante	0	30 (2021-11-13)	30 (2020-01-01)	Finished
I2	Al menos el 80 de los pequeños productores agroforestales reciben financiamiento a través de la Línea de crédito con FAMA.	0	1400000 (2021-06-13)	1794667 (2022-02-01)	Finished
I3	Al menos 80,000 hectarias de tierra son manejadas sustentablemente.	0	80000 (2021-11-13)	81682 (2021-09-01)	Finished
I4	5,000,000 toneladas de CO2 equivalente en gases de efecto invernadero emisiones reducidas o guardadas (CFR 340100).	0	5000000 (2021-11-13)	5894242 (2021-09-01)	Finished

C3 : Acceso a financiamiento.

Peso 20%

Calificación Satisfactory

	Indicadores	Línea Base	Planeado	Logrado	Estado
I1	Diseño y puesta en el mercado de al menos 4 productos financieros para las cadenas productivas.	0	4 (2021-04-13)	4 (2020-03-05)	Finished
I2	Formación de analistas de crédito.	0	10 (2021-04-13)	10 (2018-12-28)	Finished

C4 : Alineamiento para la escalabilidad del proyecto. (Contribución: US\$36.644; Aport

Peso 10%

Calificación Satisfactory

	Indicadores	Línea Base	Planeado	Logrado	Estado
I1	Sistematizada la experiencia del proyecto.	0	1 (2022-09-13)	1 (2021-09-01)	Finished
I2	Conformado el Consejo de asesoramiento para la escalabilidad de la estrategia de masificación del proyecto.	0	1 (2021-05-13)	0 (2022-02-01)	Delayed

	Hitos	Valor Planeado	Valor Logrado	Fecha Vencimiento	Fecha Lograda	Estado
	Condiciones previas	8	8	2018-05-13	2018-05-13	Achieved
	Al menos diagnósticos rápidos de las cadenas de café, rambutan, cacao y Foresta	4	4	2018-09-28	2018-06-30	Achieved
	Línea de base del proyecto con su respectivo sistema de monitoreo y evaluación.	1	1	2018-09-28	2018-06-30	Achieved
	Al menos 15 diagnósticos de empresas beneficiarias con sus respectivos planes de	15	15	2019-03-30	2019-09-19	Achieved
	Empresas en proceso de recibir asistencia técnica en producción, administración	10	10	2019-03-29	2019-06-30	Achieved
	Empresas reciben asistencia técnica integral y mejoran indicadores de desempeño	15	15	2019-11-06	2019-07-31	Achieved
	Empresas reciben asistencia técnica integral y mejoran indicadores de desempeño	15	15	2019-11-06	2019-07-31	Achieved
	Empresas reciben asistencia técnica integral y mejoran indicadores de desempeño	15	15	2019-11-06	2020-03-05	Achieved
	Al menos el 50% de emisiones de gases CO2.	50	51	2019-11-06	2021-06-01	Achieved

Al menos el 50% de emisiones de gases CO2.	50	49	2019-11-06	2020-09-17	Overdue
Empresas reciben asistencia técnica y mejoran sus ingresos (proveedores, produc	30	30	2020-05-04	2020-07-30	Achieved
Al menos el 60% de las empresas evidencian mejoras del 15% en sus ingresos por v	60	61	2020-05-01	2021-08-19	Achieved
100% de las empresas beneficiarias reciben financiamiento por parte de FAMA, de	30	6	2020-05-01	2020-07-30	Overdue
Mejoras en ventas	60	61	2020-12-31	2021-08-19	Achieved
Sistematización de experiencias del proyecto	1	1	2021-06-30	2021-08-19	Achieved
Toneladas de CO2	50	58	2021-08-30	2021-08-27	Achieved

Factores críticos que han afectado el desempeño

- Diseño del proyecto/Componentes
- Restricciones ambientales

Otros. ¿Cuáles?

Deben revisarse las intervenciones en proyectos que incluyen acceso a crédito, y un profundo análisis y escenarios reales con la situación actual de los beneficiarios antes de la aprobación del proyecto: constitución legal, opciones de garantías, existencia de estados financieros, temas de contratos de compraventa, etc.

SECCIÓN 4: RIESGOS

	Área de Impacto	Severidad	Prob.	Fecha	Responsable	Accion de mitigación
Factores tales como cambios en las regulaciones; (f) desastres naturales, como t	Final Outcome	(2) Low	Low 40%	2020-02-14	Project Coordinator	Trabajo conjunto con la Unidad de gestión ambiental de SEFIN e ICF para mitigar los riesgos.
Incertidumbre en torno a la gobernanza de los recursos naturales y la comunidad	Intermediary Outcome	(1) Very Low	Very Low 20%	2020-02-14	Project Coordinator	RA y FAMA organizarán la base de prqueños productores de la región y trabajarán en alianza con el ente normador ICF.
La falta de interés por parte de las organizaciones comunitarias para acceder cr	Intermediary Outcome, Acceso a financiamiento.	(3) Medium	Low 40%	2020-02-14	Project Coordinator	Formación en educación financiera para disminuir el riesgo en el usuario y en el prestador de los recursos.
La limitada capacidad por parte de las cooperativas en la adopción de nuevas te	Componente 1. Organización, seleccion, y preparación de MPYMES	(3) Medium	Medium 60%	2020-02-14	Project Coordinator	RA y FAMA en alianza con ICF e ICADE velarán por la educación y orientación en el uso de las nuevas tecnologías y buenas prácticas ambientales.
Limitada compromiso de las 30 Empresas forestales en el seguimimiento y cumplimi	Asistencia técnica a MPYMES	(2) Low	Very Low 20%	2020-02-14	Project Coordinator	Las MIPYMES recibirán asistencia técnica para mejorar su desempeño en las áreas de gobernanza, visión estratégica, aspectos operacionales, gestión, finanzas, producción y mercadotecnia para acceder al financiamiento, disminuyendo así FAMA nivel el nivel de riesgo financiero.

NUMERO TOTAL DE RIESGOS: 5

IN EFFECT RISKS: 5

RIESGOS NO VIGENTES: 0

RIESGOS MITIGADOS: 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Indique la probabilidad de sostenibilidad del proyecto luego de la finalización: P

Justificación:

1. Como parte del compromiso de la agencia ejecutora, se sugiere que haya un seguimiento virtual de las acciones del proyecto con las cuatro cadenas productivas. Quizás con una periodicidad mínima bimensual y por al menos un año. Ideal será un monitoreo presencial. 2. Hay una posibilidad de continuar con actividades del proyecto con fondos de USAID, según lo informó Rain Forest Alliance.

Factores críticos que pueden afectar la sostenibilidad del proyecto

Factor	Comentarios
2. Falta de mecanismos de recuperación de costos o de fuentes de financiamiento externo (gobierno, donantes y / o sector privado) para continuar las actividades del proyecto una vez que se acaben los recursos de BID Lab	Por el costo de actividades de campo, debe pensarse en monitoreo virtual.

Acciones relacionadas con la sostenibilidad implementadas en el proyecto

La estrategia de sostenibilidad de los resultados logrados por el Proyecto RA (ATN/ME 16146-HO), se ha basado en el establecimiento de alianzas comerciales/financieras, de mecanismos que fortalezcan la gobernanza en aquellas cadenas que tienen debilidad, en su escalabilidad y en la innovación. A continuación, se detallan estos aspectos y se sugieren acciones para ser implementadas como parte de la estrategia de salida del proyecto. Alianzas El establecimiento de relaciones comerciales con clientes tanto nacionales como internacionales, todas ellas con potencial de crecimiento y consolidación, permite anticipar que los resultados alcanzados en materia de aumento de los ingresos se podrán mantener luego del cierre del proyecto, siempre y cuando el manejo de los costos sea el adecuado. En algunos casos, estos estarán sujetos a externalidades como la variabilidad climática y de mercado, la aprobación de los planes de manejo (en el caso de los maderables) o el logro del volumen y la calidad esperada, por lo que las MiPyMes deben contar con planes de manejo del riesgo que les permitan enfrentarlos y mitigar sus impactos en caso de que estos sucedan. Así mismo, las empresas deberán continuar con apoyo de socios temáticos y territoriales, sus esfuerzos de visibilización y participación en espacios de incidencia y promoción comercial, de manera que se puedan dar a conocer y se posicionen en el radar de los compradores. La sostenibilidad de las acciones de capacitación y asistencia técnica en buenas prácticas para los productores (as) se puede vincular al logro de la certificación RA especialmente en café y rambután, por lo que se hace indispensable que, con apoyo de los técnicos de las MiPyMes, se formen productores (as) líderes en cada zona con fincas modelo, donde otros socios puedan acercarse para hacer sus consultas y compartir conocimientos en el proceso de adopción de las prácticas. La presencia física de Rainforest en algunas de las zonas de intervención del proyecto, permitirá dar continuidad a las MiPyMes en este tema. Si bien la estrategia promovida por el proyecto apunta a una producción climáticamente inteligente y diferenciada, idealmente certificada, se debe reconocer que a algunas empresas les llevará más tiempo lograrlo. Por lo tanto, la búsqueda permanente de mercados para todas las calidades y tipos de productos de los sistemas agroforestales (incluyendo su transformación), debe ser una prioridad para las MiPyMes, en aras de alcanzar su permanencia y los medios de vida de sus asociados. En cuanto a las capacidades creadas para fortalecer a las MiPyMes, se infiere que estas son sostenibles en la medida que se sigan realizando transacciones comerciales y aumentando los ingresos. Esta evaluación evidenció que la continuidad de iniciativas como los pilotos de blockchain, las páginas web (cuyo dominio está pagado hasta el 2022) y los eventos de promoción comercial dependen de la disponibilidad de recursos financieros y de la consolidación de las capacidades creadas para gestionarlos. Así mismo COMEXAH, depende actualmente de los recursos financieros gestionados, aunque todavía no entregados, para superar las debilidades de infraestructura y capital de trabajo que actualmente limitan el inicio de sus operaciones. Los esfuerzos realizados en materia de acceso al financiamiento serán sostenibles a través de las relaciones que se han establecido entre las entidades proveedoras de este servicio y las MiPyMes con créditos aprobados, siempre y cuando estos se gestionen de manera exitosa. Fortalecimiento de la gobernanza El principal anclaje de esta iniciativa consiste en la inclusión de la cadena de rambután dentro de las 16 priorizadas por la SAG para ser atendidas en sus proyectos y planes; incluido un nuevo proyecto con apoyo de USAID que aún se está negociando y de darse se estará implementando hasta mediados del 2022 . A raíz de esto, se recomienda que la estrategia de salida contemple el acompañamiento a este Comité y la facilitación de espacios para vincularse con otros actores, proyectos o socios , sumando esfuerzos que apoyen su gestión en este periodo de vulnerabilidad. En cuanto al trabajo realizado con la Mesa Consultiva de la Cadena de Valor de Maderables, si bien suma a los esfuerzos por lograr la gobernanza y reactivar el sector, queda después del proyecto sin apoyo técnico y económico directo, lo que supone el riesgo de perder actividad si sus organizaciones miembro no logran dinamizarla por su propia cuenta. Al respecto, el apoyo de RA mediante el personal de la oficina de La Ceiba será clave para dinamizar esta iniciativa mientras se logra consolidar y/o apalancar nuevos recursos. En Honduras existen múltiples iniciativas y conglomerados que buscan integrar esfuerzos para lograr la gobernanza del sector, los cuales pueden sumar esfuerzos con la Mesa Consultiva creada por el proyecto. Algunas de estas incluso están referidos a legislación vigente.

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

	Relacionado a	Author	Fecha
Es importante definir claramente, y desde un principio, los compromisos de los socios implementadores y lo que se espera en términos de medios de verificación y fechas de reportaje. Esta definición incluye la definición clara de conceptos. En resumen, es crucial garantizar que todos los socios implementadores y RA manejan un lenguaje común, y tienen "las reglas claras".	Implementation	Ana Fortin	2018-09-24
A pesar de que el donante no lo requiere, es fundamental generar planes anuales de trabajo detallados, con responsabilidades claramente definidas, cronograma y medios de verificación de entregables para RA y socios implementadores. Los planes anuales de trabajo deberán ser acordados mutuamente entre RA y los socios implementadores.	Implementation	Ana Fortin	2018-09-24
Es importante organizar un taller de lanzamiento del proyecto en el que participen todos los			

actores clave, incluyendo socios implementadores, beneficiarios y gobierno, a fin de formalizar compromisos, validar objetivos y metas, y legitimar al proyecto públicamente. Con ello se contribuirá a hacer realidad los compromisos de las partes, y por lo tanto al logro de los objetivos del proyecto.	Implementation	Ana Fortín	2018-09-24
Los eventos orientados al establecimiento de alianzas comerciales son los espacios propicios para fomentar relaciones de negocios entre las MPYME y compradores, disminuyendo la intermediación y negociaciones equitativas para el productor. La realización de un evento como el Primer Encuentro de las 04 Cadenas Valor, se debe continuar desarrollando en los próximos años, ya que dinamizan la relaciones de negocios	Implementation	Ana Fortín	2020-01-31
El fortalecimiento de las capacidades técnicas y empresariales en las 30 MPYME, se deben realizar en función del nivel de crecimiento de cada una de ellas, definiendo un abordaje y acompañamiento técnico individualizado según la MPYME y la cadena de valor.	Sustainability	Ana Fortín	2020-01-31
La asociatividad entre las organizaciones de productores para comercializar en bloque, sumando la producción total, es más llamativo y competitivo, tal como es el caso de COMEXAH y la nueva iniciativa presentada para los grupos agroforestales, organización y fortalecimiento de empresas de la cadena de rambután	Sustainability	Ana Fortín	2020-03-05
1. Es de suma importancia establecer un manejo documental que se haya concertado con el donante, en que haya un entendimiento mutuo claramente explicado en documentos y que no de lugar a ambigüedad en cuanto al tipo de respaldos que requiere cada producto, hito o indicador que se establezca en la definición del proyecto.	Implementation	Ana Fortín	2021-09-30
2. El diseño de los proyectos debe prestar atención a la lógica vertical del proyecto, prestando atención a la no duplicación o redundancia de indicadores o productos a ser completados por el equipo técnico, dado que estos se prestan para las interpretaciones divergentes o contradicciones de información.	Implementation		2021-09-30
1. Es de suma importancia establecer un manejo documental que se haya concertado con el donante, en que haya un entendimiento mutuo claramente explicado en documentos y que no de lugar a ambigüedad en cuanto al tipo de respaldos que requiere cada producto, hito o indicador que se establezca en la definición del proyecto	Implementation		2021-09-30
2. El diseño de los proyectos debe prestar atención a la lógica vertical del proyecto, prestando atención a la no duplicación o redundancia de indicadores o productos a ser completados por el equipo técnico, dado que estos se prestan para las interpretaciones divergentes o contradicciones de información.	Implementation		2021-09-30
3. El componente de conocimiento de los proyectos debe estar planificado desde el inicio del proyecto, particularmente en cuanto a la información que se requerirá para la sistematización de experiencias y la documentación de lecciones aprendidas	Implementation		2021-09-30
4. Los proyectos deben concebir cómo los eventos externos adversos condicionan cambios en el alcance general o de cada componente. Es decir, la matriz de riesgo planteada al inicio del proyecto, ante la activación de un riesgo de alto impacto, debe concebir cómo se afectarán las magnitudes o tipos de cambios proyectados.	Implementation		2021-09-30
5. Debe dársele una mayor importancia al mantenimiento y seguimiento de la matriz de riesgo del proyecto, dando un espacio adecuado dentro de informes y reuniones de toma de decisiones, a su actualización, evaluación de impactos y proyección de cambios.	Implementation		2021-09-30
1. Es de suma importancia establecer un manejo documental que se haya concertado con el donante, en que haya un entendimiento mutuo claramente explicado en documentos y que no de lugar a ambigüedad en cuanto al tipo de respaldos que requiere cada producto, hito o indicador que se establezca en la definición del proyecto.	Implementation		2021-09-30
.			2022-02-01