Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2014 - JUNIO 2014

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Encadenando a los Pequenos Productores a Estructuras Financieras de Valor

Nro. Proyecto: RG-M1153 - Nro. Operación: ATN/ME-12851-RG

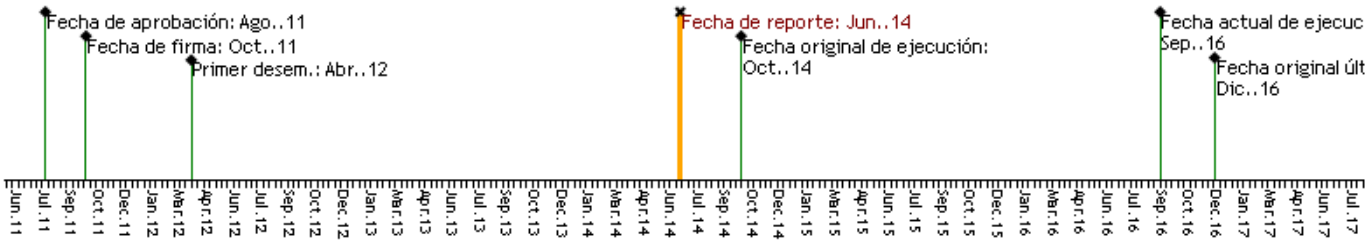
Resultado: To expand Root Capital's model for access to credit and financial management training, generating an increase in financing directed toward the rural agricultural sector

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
COSTA RICA	COSTA RICA, GUATEMALA, HONDURAS, NICARAGUA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	PINT - Redes de pequeñas empresas

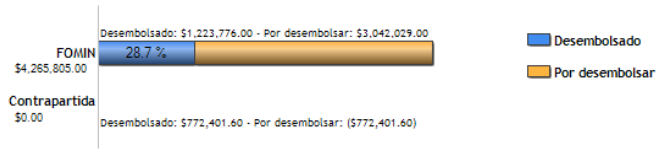
Agencia Ejecutora: ROOT CAPITAL

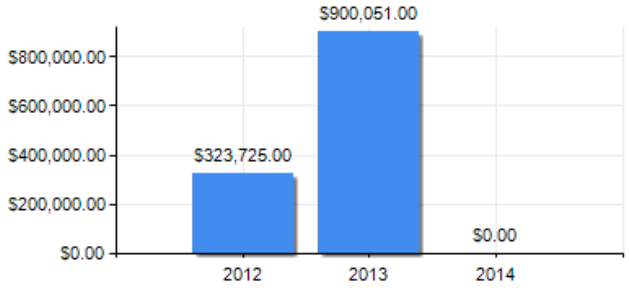
Líder equipo de diseño: Escobar A., Alejandro
Líder equipo de supervisión: Murray, Betsy

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

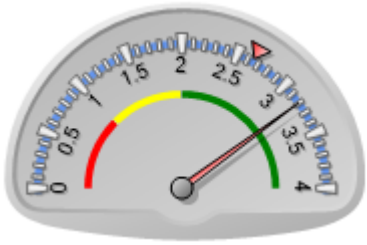


RECURSOS

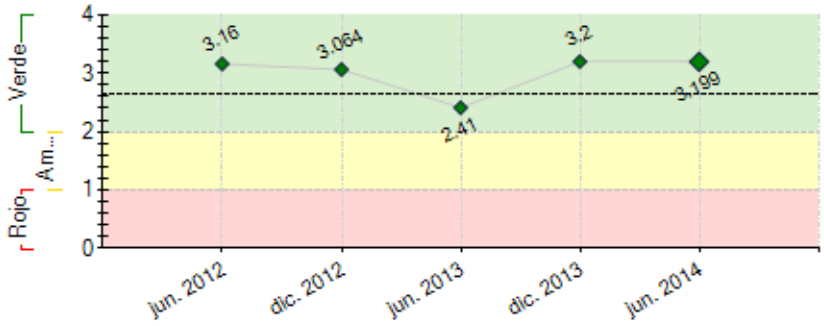




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.199
Promedio FOMIN: 2.653

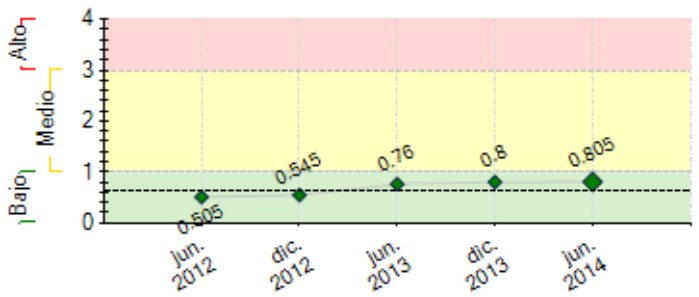


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Bajo
Adquisiciones:	Bajo
Capacidad Técnica:	Bajo



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.614

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Fortalecimiento de Sistemas de Crédito Interno: se implementan los planes de mejora de los SCI en las 24 organizaciones, desarrollándose herramientas tales como manuales, formularios, procesos y procedimientos así como políticas de trabajo.

Movilización de Capital: El trabajo de sensibilización y acompañamiento ha facilitado la colocación de $2,237,320 por parte de IFs en los 3 países. Se ha alcanzado la firma de 10 convenios de colaboración con IFs de la región.

Diversificación de Ingresos: Una vez mapeados los modelos de negocios se inició con la implementación del modelo de miel. En la actualidad se implementa este modelo en la cooperativa Maya Ixil con el apoyo de COPIASURO como socio estratégico. Gracias a este modelo 55 familias se están beneficiando.

A la fecha se han cumplido todos los hitos y resultados, al inicio se enfrentaron algunas dificultades para iniciar el trabajo en el componente de movilización de capital sin embargo estas fueran superadas y actualmente el dinamismo observado es sumamente importante gracias al equipo de trabajo contratado.

El alto grado de compromiso de las organizaciones e instituciones financieras disminuyeron el principal riesgo asociado a la iniciativa, la falta de compromiso en la implementación de los planes de mejora de los SCI y la movilización de capital al sector. Es este grado de involucramiento que garantiza el cumplimiento de todos los resultados esperados y que ha permitida la implementación de una nueva fase de trabajo.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Las actividades del proyecto original van en buen ritmo, y durante este semestre se incorporaron las actividades nuevas relacionadas con la mitigación de los efectos de la roya del café. Se amplió el alcance para incluir dos paises y varias organizaciones más, préstamos de largo plazo y actividades productivas diversificadas. Se ha logrado interesar a varias entidades microfinancieras para cubrir requerimientos por debajo del monto mínimo que puede prestar Root Capital, aunque los bancos, con la excepción de Banco Lafise en Nicaragua, han sido más lentos en acoger la metodología.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Fortalecimiento de Sistemas de Crédito Interno: implementación de planes de mejora de SCI en 24 org. y gracias a la ampliación en el alcance de la iniciativa se inició el trabajo con 8 nuevas organizaciones con las que se firmaron nuevos convenios de colaboración.

Asesoría Agronómica: durante los meses de abril a junio se avanzó en la estructuración del equipo de trabajo (dos consultores agronómicos y un asesor de alto nivel). A la fecha y pese al corto tiempo ya se realizó la primera asesoría agronómica a SOPPEXCCA.

Movilización de Capital: durante el primer semestre del 2014 el equipo de Movilización de Capital promovió la colocación de $479,000. Adicionalmente se realizó el primer taller de Finanzas para la Agricultura Rural Sostenible: alternativa, oportunidad e innovación.

Diversificación de Ingresos: Implementación modelo de miel en la coop. Maya Ixil. Este modelo beneficia a 55 familias. Inicio de la estructuración y puesta en marcha del modelo de negocios de arveja china.

A la fecha no se han presentado dificultades en la implementación de las actividades sin embargo ha sido clave el proceso de reorganización y planificación del equipo de trabajo.

Acciones criticas:

Levantamiento de diagnósticos SCI nuevas org.

Ejecución de Talleres de Finanzas para la Agricultura Rural Sostenible

Seguimiento a desembolsos realizados por IFs (número y monto, certificado por doc. de la IFs)

Asesorías agronómicas de acuerdo a las necesidades

Implementación modelo arveja china

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El análisis detallado de la clientela actual de Root Capital permitió una segmentación para poder preparar las organizaciones para endeudarse en instrumentos de largo plazo, tanto en aspectos financieros como tecnico-agronómicos y de mercados a futuro.

La capacitación de personal de entidades financieras en la agricultura sostenible y oportunidades de negocios debe redundar en más y mejores colocaciones, y requiere monitoreo por parte de Root Capital para determinar la efectividad de la iniciativa.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: To expand Root Capital's model for access to credit and financial management training, generating an increase in financing directed toward the rural agricultural sector	**R.1**	Amount in millions disbursed in loans to SFOs for high-value production in Guatemala, Honduras, and Nicaragua.	0				10	11.2	
							Oct. 2014	Dic. 2013	
	R.2	Number of organizations with internal credit systems strengthened.	0	12			20	0	
				Dic. 2015			Oct. 2016		
	R.3	Amount disbursed in credits to small producer organizations with financial and agronomic plans to improve resilience (cumulative progress)	0	1000000	3000000		6000000	0	
			Ene. 2014	Dic. 2014	Dic. 2015		Dic. 2016		
	R.4	Small producer organizations with future sales contracts leveraging financing for renovation and rehabilitation of coffee plantations	0				9	0	
			Ene. 2014				Dic. 2016		
Componente 1: Strengthen rural smallholder producer organizations through financial management training and access to financing. **Peso:** 22% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Organizations of smallholder farmers that systematically use financial ratios and indicators to maintain a healthy internal credit program	0	12			20		
			Ene. 2012	Nov. 2014			Dic. 2016		
	C1.I2	Organizations of smallholder farmers that have received financial management training and technical assistance	0	5	10		20		
			Ene. 2012	Dic. 2014	Dic. 2015		Dic. 2014		
	C1.I3	Organizations of smallholder farmers that have received loans from Root Capital or another participating financial entity	0				9		
			Ene. 2012				Oct. 2014		
Componente 2: Forging of partnerships with financial institutions to expand rural financing. **Peso:** 10% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Amount in US dollars mobilized to small holder farmer organizations, from Root Capital and other participating local Financial Institutions	0				10000000		
			Ene. 2012				Oct. 2014		
	C2.I2	Credit methodologies and approaches shared with financial institutions in each target country.							
							Dic. 2014		
Componente 3: Knowledge management and strategic communication **Peso:** 15% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Number of case studies	0				5		
							Dic. 2016		
	C3.I2	Number of diagnostic studies prepared	0	18			40	24	En curso
			Ene. 2012	Jul. 2013			Dic. 2016	Dic. 2012	
	C3.I3	Number of agronomic advisory plans for coffee plantation rehabilitation implemented and documented	0				9		
			Ene. 2014				Dic. 2016		
	C3.I4	Number of events to disseminate the results and lessons learned from the project activities	0				2		
							Dic. 2016		
	C3.I5	Website functional and providing direct access to project information for all stakeholders	0				1		
							Jun. 2015		
Componente 4: Supporting Coffee Cooperatives with comprehensive multi-faceted support **Peso:** 38% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Smallholder farmer organizations advised on renovation and rehabilitation of coffee plantations and resilience	0	10	20		40		
			Ene. 2014	Dic. 2014	Dic. 2015		Dic. 2016		
	C4.I2	Organizations of smallholder farmers that have had their resilience investment plans validated by experts	0	2	5		9		
			Ene. 2014	Dic. 2014	Dic. 2015		Dic. 2016		
	C4.I3	Organizations of smallholder farmers that access expert technical assistance for agronomic and financial topics	0	20			40		
			Ene. 2012	Dic. 2015			Dic. 2016		
	C4.I4	Organizations of smallholder farmers that use mobile technologies for management of their activities	0				5		
			Ene. 2014				Dic. 2016		
Componente 5: Market Access and alternatives for diversification **Peso:** 15% **Clasificación:** Satisfactorio	**C5.I1**	Number of smallholder farmer organizations that are prepared to offer their members productive diversification alternatives	0	2	4		8		
			Ene. 2014	Dic. 2014	Dic. 2015		Dic. 2016		
	C5.I2	Market study on the El Salvador coffee production to determine opportunities and needs for short and long term credit.	0				1		
							Dic. 2016		

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Conditions Prior	1	Abr. 2012	1	Mar. 2012	Logrado
H1	Project team members contracted (Project Administrator, Project Director, Auxiliar Administrativo, Administrative Assistant, Project Manager Training, Training Consultants)	7	Jun. 2012	7	Jun. 2012	Logrado tarde
H2	Amount is USD disbursed to small-and-growing businesses (SGBs) in Guatemala, Honduras, Nicaragua.	4000000	Jun. 2012	4692018	Jun. 2012	Logrado
H3	Validation workshops completed	3	Jul. 2012	3	Jun. 2012	Logrado
H4	Agreements signed with small-and-growing businesses (SGBs) confirming participation in the internal credit systems component (cumulative).	12	Jul. 2012	24	Jun. 2012	Logrado
H5	Diagnostics completed on the Internal credit systems of participating small-and-growing businesses (SGBs) (cumulative).	9	Jul. 2012	24	Jun. 2012	Logrado
H6	[*] Project team members contracted (Training Consultants)	3	Ago. 2012	3	Abr. 2012	Logrado

H7	[*] Collaboration agreements signed with Financial Institutions for participation in the capital mobilization component (cumulative)	2	Sep. 2012	2	Sep. 2012	Logrado
H8	Diagnostics completed on the Internal credit systems of participating small-and-growing businesses (SGBs)(cumulative)	15	Oct. 2012	24	Jun. 2012	Logrado
H9	A functional web portal exists to provide direct access to project information for all stakeholders.	1	Oct. 2012	1	Oct. 2012	Logrado
H10	Micro-enterprise models identified and documented	3	Feb. 2013	3	Feb. 2013	Logrado
H11	Capital Mobilization Officers	2	Mar. 2013	2	Jun. 2013	Logrado tarde
H12	Amount is USD disbursed to small-and-growing businesses (SGBs) in Guatemala, Honduras, Nicaragua.	7000000	Jun. 2013	8803218	Sep. 2012	Logrado
H13	[*] Collaboration agreements signed with Financial Institutions for participation in the capital mobilization component (cumulative)	4	Sep. 2013	4	Sep. 2013	Logrado
H14	Business case complete	1	Oct. 2013	1	Oct. 2013	Logrado
H15	Participation in forums and industry events to share project learnings, strengthen industry alliances, and develop replication strategies for other countries, regions.	1	Abr. 2014	1	Mar. 2013	Logrado
H16	Business cases complete (cumulative)	1	Jul. 2014			
H17	Agronomic Advisory Services Launch Event	1	Jul. 2014			
H18	At least 8 agreements signed with small-and-growing businesses (SGBs) confirming participation in the multi-faceted support activities.	1	Jul. 2014			
H19	Roadmap for the implementation of the micro-enterprise model	1	Jul. 2014			
H20	Amount is USD disbursed to small-and-growing businesses (SGBs) in Guatemala, Honduras, Nicaragua.	10000000	Oct. 2014	11209538	Dic. 2013	Logrado
H21	At least 8 diagnostics completed on the Internal credit systems of participating small-and-growing businesses (SGBs)	1	Oct. 2014			
H22	Training session about the financial models for the renovation of coffee plantations	1	Oct. 2014			
H23	At least 5 small farmer organizations have received tailored financial advisory services.	1	Dic. 2014			
H24	Roadmap for the implementation of mobile technologies in small farmer organizations.	1	Mar. 2015			
H25	Roadmap for the implementation of two micro-enterprise models	1	Mar. 2015			
H26	At least 8 cooperation agreements signed with small-and-growing businesses (SGBs) to implement the micro-enterprise models	1	Abr. 2015			
H27	At least 3,000,000USD disbursed to small-and-growing businesses (SGBs) in Guatemala, Honduras, Nicaragua.	1	May. 2015			
H28	Report Framework for the market study to be conducted in El Salvador to determine market opportunities and credit needs (short and long term) for the coffee producers.	1	Ago. 2015			
H29	At least 5 experiences selected for the development of case studies.	1	Oct. 2015			
H30	At least 10 small farmer organizations have received tailored financial advisory services	1	Dic. 2015			
H31	Project results are presented in at least two industry events	1	Oct. 2016			
H32	Market study to determine market opportunities and credit needs (short and long term) for the coffee producers in El Salvador	1	Nov. 2016			
H33	Thematic study about the different approaches used fot the renovation of coffee plantations	1	Nov. 2016			
H34	At least 15 small farmer organizations have received tailored financial advisory services	1	Dic. 2016			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO
[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Adverse environmental phenomena or natural disasters have substantial effect on the productive activities of beneficiary organizations.	Alto	Promote the adoption of natural disasters mitigation best practices and the purchasing of risk insurance.	Project Coordinator
2. Exposure of beneficiary organizations to pest and weather risk (ex. la roya) has negative effect on financial health of the organizations and the corresponding risk profile (credit worthiness) as observed by participating financial institutions.	Medio	Promote financial products that enable beneficiary organizations to invest proactively in long-term productivity gains (ex., crop diversification or coffee renovation loans); share appropriate risk mitigation strategies with participating financial institutions	Project Coordinator
3. Beneficiary organization do not demonstrate willingness to learn, implement, and maintain tools and processes shared through technical assistance activities.	Medio	Maintain a pipeline of qualified organizations interested in the project.	Project Coordinator
4. Customized workplans are not properly implemented.	Medio	Increase supervision activities.	Project Coordinator
5. Commodity prices increases rapidly creating incentives for producers to sell their production outside the cooperative, weakening the cooperative's leverage to collect outstanding loans from the internal credit system.	Medio	Monitor market conditions and raise raise awareness among producers about the importance of selling to the cooperative.	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 17 **RIESGOS VIGENTES:** 16 **RIESGOS NO VIGENTES:** 1 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de un **mercado** para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Fortalecimiento de Sistemas de Crédito Interno: Sensibilización a nuevas organizaciones vinculadas a la iniciativa para garantizar su permanencia y continuidad.

Movilización de Capital: empoderamiento a las instituciones financieras que participan en las actividades de capacitación y fomento para la inversión en el sector.

Asesoría agronómica: establecimiento de lineamientos claros de acción y sistematización de las experiencias para su replica y divulgación.

Diversificación de ingresos: empoderamiento de las organizaciones sobre el uso de las herramientas de trabajo tanto técnicas como financieras para la implementación de los modelos de negocios

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. El desarrollo del modelo productivo de miel ha permitido valorar las necesidades de tiempo y recursos para la implementación de modelos de negocio, así como el proceso necesario para la generación de materiales de capacitación y los requerimientos mínimos con los que se debe contar para la correcta ejecución de las actividades.	Implementación	Sancho, Elena
2. Proveer de capacitación sobre instrumentos financieros y procesos de análisis en el sector es de vital importancia ya que reduce los costos de desarrollo en las organizaciones y facilita su implementación	Implementación	Sancho, Elena
3. El sector agrícola ofrece oportunidades claras de negocios para las instituciones financieras participantes sin embargo el tema de riesgo sigue siendo determinante en la toma de decisión, así como la falta de recursos para invertir en el sector	Sostenibilidad	Sancho, Elena
4. Elaborar estudios del mercado financiero y la identificación de las necesidades de cada uno de los países facilitó el establecimiento de una estrategia clara de abordaje que identifico en el camino socios estratégicos para su implementación.	Diseño	Sancho, Elena
5. Construir y adaptar cada una de las herramientas utilizando la información real de la organización, genera estados financieros actualizados y otras herramientas de análisis que facilita el uso de los nuevos procedimientos. Se realiza una implementación inmediata de las mejoras.	Implementación	Sancho, Elena
6. Los insumos creados en el marco del fortalecimiento de los SCI se realizaron de manera conjunta estableciéndose una relación de trabajo cercana entre el equipo de trabajo y los involucrados directos en el proceso de las organizaciones, metodológicamente esta estrategia permite contar con herramientas que se ajustan a las necesidades particulares de la organización y aumenta el sentido de pertenencia.	Implementación	Sancho, Elena
7. La planificación de las actividades con una base de trabajo y resultados demostrados permite realizar una mejor valoración de las necesidades en terminos del equipo y los recursos, aumentando la eficiencia de los recursos de la iniciativa.	Diseño	Sancho, Elena
8. La incorporación de nuevos componentes permite presentar a las organizaciones una respuesta coordinada y amplia que abarca las diferentes necesidades de las organizaciones. Se trabajan todas las áreas claves de la organización, priorizando buenas practicas y aumentando la posibilidad de éxito.	Diseño	Sancho, Elena
9. El trabajo con socios estratégicos en la implementación de modelos de negocio ha facilitado la incorporación de elementos operativos a la estructura de crédito propuesta, aprovechando los conocimientos de organizaciones o cooperativas que ya han implementado de manera exitosa el modelo se aumentan las posibilidades de éxito general.	Implementación	Sancho, Elena
10. Las instituciones financieras han demostrado gran interes en movilizar recursos al sector sin embargo ni cuentan con el tiempo o los recursos para el desarrollo de nuevos productos crediticios por lo que la elaboración y entrega de los mismos puede promover su uso en el sector.	Sostenibilidad	Sancho, Elena
11. Se deben incorporar al trabajo de mejora áreas vinculadas a los sistemas de crédito interno con el fin de garantizar el éxito de los cambios. Áreas claves como la contabilidad deben reforzarse de manera sistematica	Implementación	Sancho, Elena