Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2014 - DICIEMBRE 2014

## SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

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

Número de proyecto: RG-M1153 - Nro. Operación: ATN/ME-12851-RG

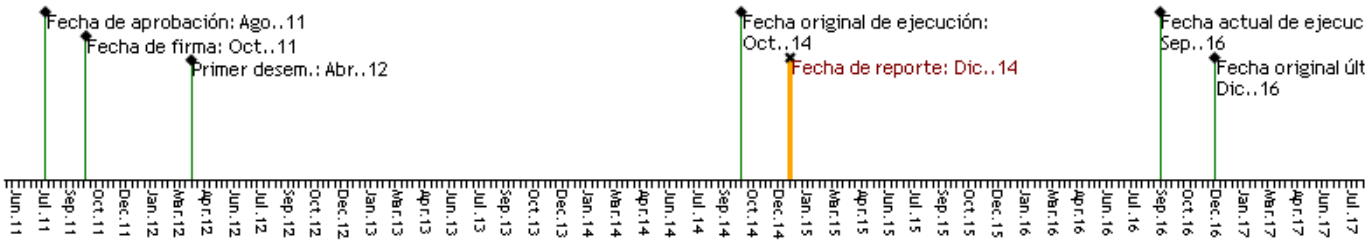
**Resultado:** To expand Root Capital's model for access to credit and financial management training, generating an increase in financing directed toward the rural agricultural sector

| 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 |

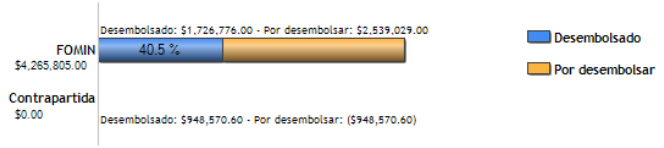
**Agencia ejecutora:** ROOT CAPITAL

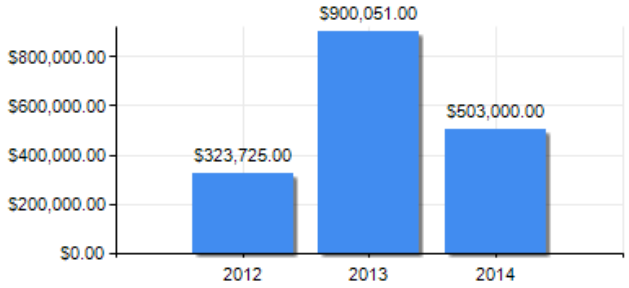
**Líder equipo de diseño:** Escobar A., Alejandro
**Líder equipo de supervisión:** Murray, Betsy

### CRONOLOGÍA DE EVENTOS

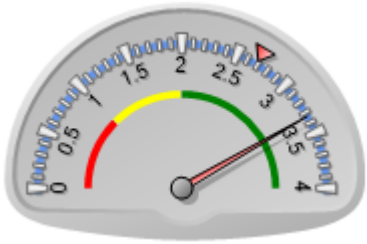



### RECURSOS

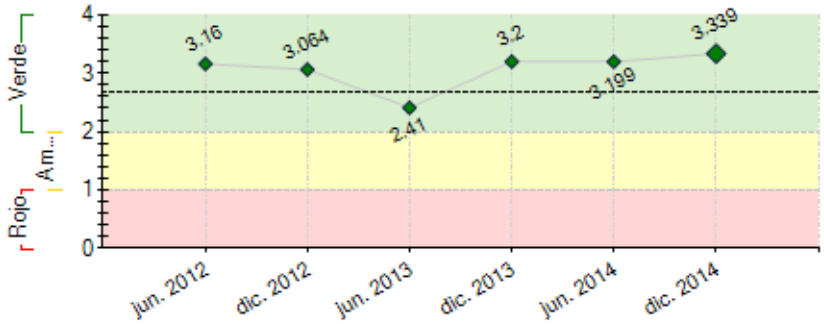



### PUNTAJE DE DESEMPEÑO



**Puntaje actual:** Satisfactorio: 3.339
**Promedio FOMIN:** 2.691

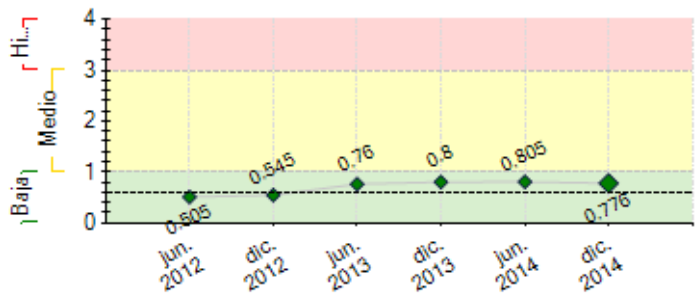



----- Promedio desempeño FOMIN

### RIESGOS EXTERNOS

### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

| | Riesgo |
|---|---|
| **Administración Financiera:** | Baja |
| **Adquisiciones:** | Baja |
| **Capacidad Técnica:** | Baja |




**----** Promedio de riesgo FOMIN: 0.599

## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

**Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio**

**Financiamiento**: colocación de $3.2 MM en créditos para renovación y rehabilitación y usos relacionados con resiliencia

**Asesoría Financiera**: fortalecimiento de 23 SCI de organizaciones en Centro América e incorporación de 16 nuevas organizaciones. 10 asesorías financieras puntuales.

**Asesoría agronómica:** ejecución de 6 asesorías agronómicas apoyando las gestiones de crédito de largo plazo de las organizaciones.

**Diversificación de ingresos:** estructuración de 3 modelos para la diversificación de ingresos, miel, arvejas chinas y producción pecuaria de especies pequeñas.

Se inició también la implementación de un plan piloto para el uso de tecnología móvil en el levantamiento de información de campo a nivel de productor.

El comp. Movilización de Capital alcanzó la firma de 14 convenios de cooperación y la catalización de recursos al sector por $3,0 MM por otras instituciones financieras.

A la fecha no se han presentado dificultades o retrasos en la ejecución de las actividades, se identifiquen como aspectos claves lograr un alto grado de involucramiento de las nuevas organizaciones (SCI) y una solicitud de servicios de asesoría agronómica sostenida. En caso de mantenerse un comportamiento similar al del 2014 las perspectivas de cumplimiento de las metas son muy positivas.

Durante el 2015 el equipo se centrará en las nuevas organizaciones SCI y en el seguimiento a los planes agro. así como en el apoyo a nuevas propuestas integrales que permitan implementar todos los componentes.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Root Capital avanza en la ejecución de las actividades enfocadas en la resiliencia de las organizaciones de pequeños agricultores, especialmente la diversificación de ingresos, aunado a mejoras en la gestion financiero/contable y de crédito interno. Se han probado diferentes abordajes con el sector financiero local en los países participantes, para demostrar formas de entender y mitigar los riesgos asociados con préstamos al sector agrícola de productos de exportación. El modelo de triangulación financiera con contratos como garantias no ha tenido la acogida deseada en el sistema financiero formal, lo que ha dirigido la atención de Root Capital sobre scaling-up en microfinancieras en lugar de scaling-down en bancos.

**Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses**

**Financiamiento**: se han desembolsado un total de $3.200.000 para la renovación de 1280 hectáreas pertenecientes a un total de 371 productores.

**Asesoría financiera:** 16 nuevas organizaciones se incorporaron al proceso de SCI y se atendieron un total de 10 grupos con asesorías financieras puntuales para la mejora de sus procesos y sistemas financieros contables y solicitudes de crédito.

**Asesoría Agronómica:** 6 asesorías puntuales a planes agronómicos a organizaciones que se encuentran en proceso de renovación y/o rehabilitación y se implementaron 3 talleres sobre Técnicas de Vivero y Factores a Considerar en el Establecimiento de Café (60 personas representantes de 25 organizaciones)

**Div. Ingresos:** El modelo de producción llega a su segunda etapa de capacitación. Se finalizó la sistematización técnica y financiera del modelo de producción de arveja china y de producción pecuaria de especies menores.

Se Inició de la implementación de un plan piloto para el uso de **tecnología móvil** en el levantamiento de información de campo a nivel de productor en SOPEXCCA.

El comp. **Movilización de Capital** alcanzó la firma de 3 nuevos convenios de cooperación y alcanzó la catalización de recursos al sector por $3,0 MM por otras instituciones financieras.

**Acciones críticas:**

- Diagnósticos de salida SCI fase I Root Link
- Planes de mejora SCI nuevas organizaciones
- Seguimiento planes agro. y apoyo a nuevas org.
- Implementación modelos de div. Ingresos
- Id. de nuevos modelos de tec. móvil.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El trabajo con el sector financiero, tanto regulado como no regulado, requiere profundizarse en las propuestas de productos y servicios financieros aptos para entidades diferentes.Se ha visto la necesidad de actuar como broker para presentar el caso de las organizaciones productoras ante las entes financieras para obtener mejores resultados y entendimientos. La preparación de los gerentes y técnicos en como solicitar financiamiento no ha dado los frutos esperados. Para cubrir las épocas entre cosechas de café. el proyecto ha probado la inclusión de otros productos de interés comercial, cuyo efecto requiere evaluarse.

## 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 | 3200000 | |
| | | | Ene. 2014 | Dic. 2014 | Dic. 2015 | | Dic. 2016 | Dic. 2014 | |
| | **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.<br>**Peso:** 22%<br>**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 | 12 | En curso |
| | | | Ene. 2012 | Nov. 2014 | | | Dic. 2016 | Nov. 2014 | |
| | **C1.I2** | Organizations of smallholder farmers that have received financial management training and technical assistance | 0 | 5 | 10 | | 20 | 20 | En curso |
| | | | Ene. 2012 | Dic. 2014 | Dic. 2015 | | Dic. 2014 | Dic. 2014 | |
| | **C1.I3** | Organizations of smallholder farmers that have received loans from Root Capital or another participating financial entity | 0 | | | | 9 | 9 | Finalizado |
| | | | Ene. 2012 | | | | Oct. 2014 | Oct. 2014 | |
| **Componente 2:** Forging of partnerships with financial institutions to expand rural financing.<br>**Peso:** 10%<br>**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 | 11209538 | Finalizado |
| | | | Ene. 2012 | | | | Oct. 2014 | Oct. 2014 | |
| | **C2.I2** | Credit methodologies and approaches shared with financial institutions in each target country. | | | | | | Si | Finalizado |
| | | | | | | | Dic. 2014 | Dic. 2014 | |
| **Componente 3:** Knowledge management and strategic communication<br>**Peso:** 15%<br>**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<br>**Peso:** 38%<br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C4.I1** | Smallholder farmer organizations advised on renovation and rehabilitation of coffee plantations and resilience | 0 | 10 | 20 | | 40 | 10 | En curso |
| | | | Ene. 2014 | Dic. 2014 | Dic. 2015 | | Dic. 2016 | Dic. 2014 | |
| | **C4.I2** | Organizations of smallholder farmers that have had their resilience investment plans validated by experts | 0 | 2 | 5 | | 9 | 2 | En curso |
| | | | Ene. 2014 | Dic. 2014 | Dic. 2015 | | Dic. 2016 | Dic. 2014 | |
| | **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<br>**Peso:** 15%<br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C5.I1** | Number of smallholder farmer organizations that are prepared to offer their members productive diversification alternatives | 0 | 2 | 4 | | 8 | 2 | En curso |
| | | | Ene. 2014 | Dic. 2014 | Dic. 2015 | | Dic. 2016 | Dic. 2014 | |
| | **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 | 1 | Jul. 2014 | Logrado |
| **H17** | Agronomic Advisory Services Launch Event | 1 | Jul. 2014 | 1 | Jul. 2014 | Logrado |
| **H18** | At least 8 agreements signed with small-and-growing businesses (SGBs) confirming participation in the multi-faceted support activities. | 1 | Jul. 2014 | 8 | Jul. 2014 | Logrado |
| **H19** | Roadmap for the implementation of the micro-enterprise model | 1 | Jul. 2014 | 1 | Jul. 2014 | Logrado |
| **H20** | Amount is USD disbursed to small-and-growing businesses (SGBs) in Guatemala, Honduras, Nicaragua. | 10000000 | Oct. 2014 | 11209538 | Dic. 2013 | Logrado |
| **H21** | Training session about the financial models for the renovation of coffee plantations | 1 | Oct. 2014 | 1 | Oct. 2014 | Logrado |
| **H22** | [*] At least 8 diagnostics completed on the Internal credit systems of participating small-and-growing businesses (SGBs) | 8 | Nov. 2014 | 9 | Nov. 2014 | Logrado |
| **H23** | At least 5 small farmer organizations have received tailored financial advisory services. | 1 | Dic. 2014 | 8 | Dic. 2014 | Logrado |
| **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** | Business case of SFO's accessing credit from financial institutions | 1 | Abr. 2015 | | | |
| **H28** | At least 3,000,000USD disbursed to small-and-growing businesses (SGBs) in Guatemala, Honduras, Nicaragua. | 1 | May. 2015 | | | |
| **H29** | 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 | | | |
| **H30** | At least 5 experiences selected for the development of case studies. | 1 | Oct. 2015 | | | |
| **H31** | At least 10 small farmer organizations have received tailored financial advisory services | 1 | Dic. 2015 | | | |
| **H32** | Project results are presented in at least two industry events | 1 | Oct. 2016 | | | |
| **H33** | Market study to determine market opportunities and credit needs (short and long term) for the coffee producers in El Salvador | 1 | Nov. 2016 | | | |
| **H34** | Thematic study about the different approaches used fot the renovation of coffee plantations | 1 | Nov. 2016 | | | |
| **H35** | 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**

[X] Otros, cuáles?: Poco interes de bancos en esquema de triangulación financiera en sector agrícola

## 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. | High | 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. Customized workplans are not properly implemented. | Medio | Increase supervision activities. | Project Coordinator |
| 4. 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 |
| 5. Second-level organizations can't access credit to operate and distribute capital to their members through their internal credit systems. | Medio | Explore different funding options. | Project Coordinator |

**NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:** Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 17 **RIESGOS VIGENTES:** 17 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **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:**

Asesoría financiera: se implementaran actividades de sensibilización con las nuevas organizaciones vinculadas al SCI para garantizar su permanencia en la iniciativa a lo largo del tiempo. La construcción conjunta (organización-consultor) se mantendrá como elemento clave para el empoderamiento.

Asesoría agronómica: mediante capacitaciones y acompañamiento en campo se espera identificar temas claves de interés para las organizaciones (necesidades) y en función de estas formular propuestas de trabajo y formación.
Los planes agronómicos estarán vinculados a financiamiento de largo plazo garantizando así su implementación, la incorporación de elementos como el Fondo de Resiliencia apoyará la ejecución de actividades.

Diversificación de ingresos: la sistematización de modelos de diversificación funcionales y ya implementados en otras organizaciones brinda seguridad a aquellas que esperan poder ofrecer el servicio a sus socios, al contar con ejemplos reales de funcionamiento.

La estructuración de propuestas de trabajo integrales por organización (todos los componentes de asesoría) incentiva a las organizaciones a participar en la iniciativa (ejemplo: SOPEXCCA).

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

| | Relativa a | Autor |
|---|---|---|
| 1. Las normativas regulatorias que rigen al sector son de ineludible cumplimiento y por ende, los potenciales clientes (persona jurídica o naturales) deben apegarse al cumplimiento de las normativas para la aprobación del crédito, limitando el mercado y las colocaciones de créditos. Se logró determinar que existe una baja disponibilidad de líneas de fondos destinados a la financiación del sector agrícola y las líneas existentes son otorgadas con tasas de interés altas que encarecen los costos de colocación y por ende limita el financiamiento hacia este segmento | Sustainability | Sancho, Elena |
| 2. Se debe acudir a los mecanismos formales en cada país para la convocatoria a las actividades, existe un trabajo realizados con las Redes de micro financieras, tanto en REDMICROH en Honduras y REDIMIF en Guatemala, así como las instituciones que agremian a los Bancos, como es el caso de la Asociación Hondureña de Instituciones Bancarias (AHIBA) y la Asociación Bancaria de Guatemala (ABG) | Implementation | Sancho, Elena |
| 3. Las instituciones micro financieras han mostrado una mayor apertura e interés de participación en la iniciativa, manifestando con mayor claridad necesidades de apoyo y facilitando personal y tiempo para las diferentes sesiones de trabajo y ruedas de financiamiento. Se debe analizar a fondo la estrategia de abordaje para bancos y otras instituciones financieras identificando puntos en común a explotar para fomentar la inversión en el sector. | Implementation | Sancho, Elena |
| 4. Contar con una organización que reciba el abordaje integral en todas sus extensiones nos permitirá valorar el impacto de la iniciativa, SOPEXCCA en Nicaragua se ha convertido en clave al demostrar interés en los diferentes servicios de asesoría brindados que acompaña con financiamiento. Su experiencia será sumamente valiosa por lo que se espera replicar este modelo integral con nuevas organizaciones. | Implementation | Sancho, Elena |
| 5. Es importante incluir un enfoque de género en la formulación de modelos de negocios para la diversificación de ingresos, es vital incorporar a las mujeres a esta iniciativa por medio de modelos que les permitan participar de manera activa. La experiencia en miel arrojo importantes conclusiones, por ejemplo muchas de las participantes por factores culturales y sociales no podían permanecer largas horas fuera de su hogar. | Implementation | Sancho, Elena |
| 6. El desarrollo de modelos de negocio para la diversificación de ingresos debe realizarse de la mano de organizaciones que ya los implementen, esto significa ahorros significativos de tiempo y recursos, se realiza una sistematización de la experiencia, se mejora de la mano de la organización (generando beneficios internos) y se promueve la implementación en otras organizaciones basada en una experiencia real. Esto genera confianza en la organización que implementará el modelo al poder ver la funcionalidad del mismo. | Sustainability | Sancho, Elena |
| 7. Las asesorías agronómicas brindadas han permitido identificar importantes oportunidades de mejora a las propuestas presentadas por las organizaciones, tanto financieras como técnicas. La atención previa y el acompañamiento en la formulación de los planes disminuye el re trabajo y el riesgo asociado a la inversión. Las organizaciones cuentan con expertos en el tema que, junto al equipo de asesoría financiera, identifica la ruta a seguir de la mano de la organización, empoderando al personal para su realización y posterior seguimiento. | Implementation | Sancho, Elena |
| 8. La incorporación de las lecciones aprendidas en la fase I de Fortalecimiento de Sistemas de Crédito significó una reducción significativa en los tiempos de abordaje, establecimiento de acuerdos y levantamiento de diagnósticos de las nuevas organizaciones. La sistematización metodológica es de vital importancia para la réplica y empoderamiento de los equipos de trabajo al trabajar en nuevas geografías. La parametrización de metodologías de abordaje respetando las características regionales da fortaleza a la gestión y mejora y optimiza los resultados. | Implementation | Sancho, Elena |
| 9. La conformación de un equipo multidisciplinario brinda un enfoque integral a los planes de renovación y/o rehabilitación, las necesidades de financiamiento se valoran a la luz de condiciones reales y mejores prácticas reduciendo el riesgo tanto para la organización como para el financiador. | Design | Sancho, Elena |
| 10. Un abordaje integral, que incluye tanto elementos técnicos (financieros, agronómicos y otros) | Design | Sancho, Elena |

como financieros (prestamos de corto y largo plazo) brinda solidez a la iniciativa al permitir brindar a la organización atención en tres pilares fundamentales (manejo técnico, manejo administrativo, financiamiento).