Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2015 - JUNIO 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

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

Nro. Proyecto: RG-M1153 - Proyecto No.: ATN/ME-12851-RG

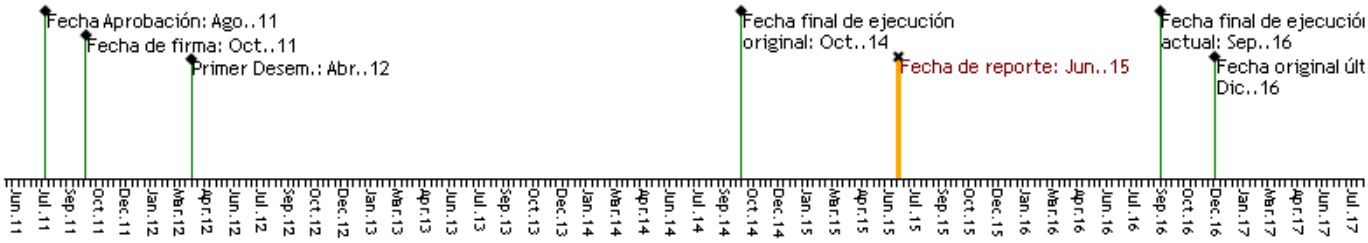
Propósito: To expand Root Capital's model for access to credit and financial management training, generating an increase in financing directed toward the rural agricultural sector

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

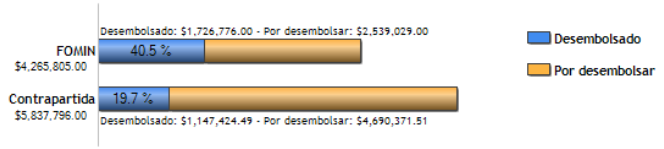
Agencia Ejecutora: ROOT CAPITAL

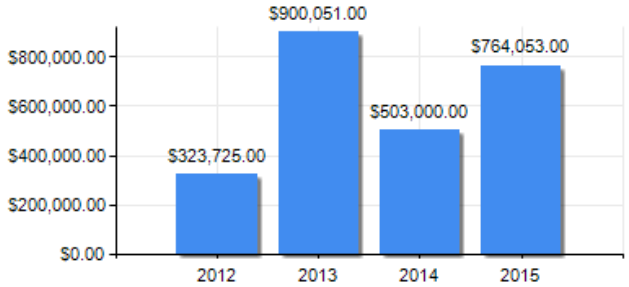
Líder equipo de diseño: ALEJANDRO ESCOBAR A.
Líder equipo de supervisión: BETSY MURRAY

CICLO DEL PROYECTO

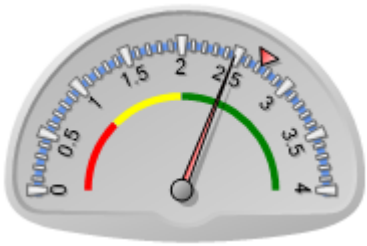


RECURSOS

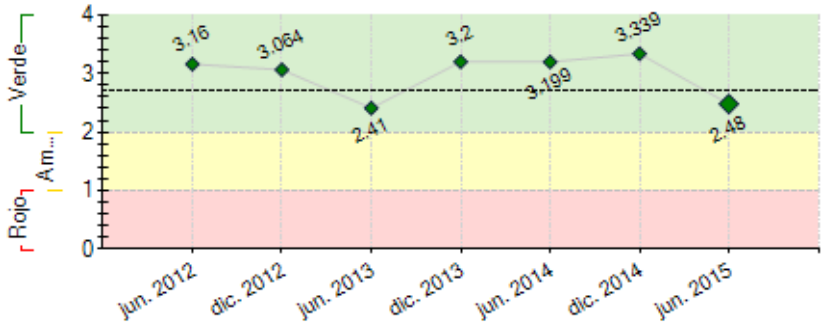




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.48
Promedio FOMIN: 2.726

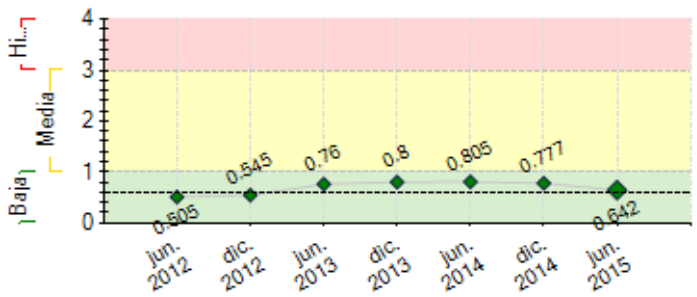


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Baja
Adquisiciones:	Baja
Capacidad Técnica:	Baja



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.601

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Fortalecimiento de sist. de crédito interno: Fortalecimiento de SCI de 39 organizaciones y valoración intermedia del primer grupo de trabajo (23) alcanzando avances significativos en la mejora de sus sistemas

Asesoría agronómica: Asesoría a 4 planes de renovación y se trabaja en 2 nuevos planes. Se inició la conformación de una red de agrónomos con la búsqueda de proveedores

Tecnología móvil: Se iniciaron 2 pilotos (de 5) enfocando los modelos en recolección de información en campo e información a nivel de productor para procesos de certificación

Diversificación de ingresos: Implementación 3 modelos, firma de 3 nuevos convenios de trabajo y actividades iniciales con 3 org. adicionales

Movilización de capital: Se inició una nueva fase de implementación para el seguimiento de los logros de fase 1. Se cuenta con una nueva estrategia de trabajo y ya las primeras actividades han sido ejecutadas

El principal reto en la ejecución de las actividades ha sido el establecimiento de convenios para la div. de ingresos, las actividades de formalización son prioridad del equipo de trabajo al alcanzar un compromiso verbal con 9 org

Las expectativas de cumplimiento de todos los hitos se mantienen altas, se cuenta con un un plan de acción concreto para aquellas actividades que han tenido retrasos

En el semestre 2 las actividades se centraran en el establecimiento de los convenios para div. de ingresos y su implementación y en la implementación de actividades del resto de componentes

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El desempeño acumulativo ha estado conforme con los planes de trabajo, el Ejecutor ha podido solventar la mayoría de los inconvenientes, con claro plan de acción para mejoras con las organizaciones de productores. El fortalecimiento de los sistemas de crédito interno implica un avance importante para las organizaciones y mejora sus probabilidades de acceder a créditos de diferentes fuentes, incluyendo bancos en algunos casos, al menos para préstamos de corto plazo.

Con los planes de renovación de cafetales, habría que analizar los costos de monitoreo durante el periodo no productivo de las plantaciones, a efectos de interesar a diferentes fuentes de financiamiento.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Fortalecimiento de sistemas de crédito interno: Se realizó una valoración intermedia del primer grupo de trabajo (23) alcanzando avances significativos en la mejora de sus SCI y se continuó con la implementación del plan de mejora en 16 nuevas org

Asesoría agronómica: Se brinda acompañamiento en la implementación de 4 planes de renovación y se trabaja en 2 nuevos planes. Se inició la conformación de una red de agrónomos con la búsqueda de proveedores

Tecnología móvil: Se inició 1 nuevo pilotos y se continuó con las actividades de implementación del primer piloto (SOPPEXCCA)

Diversificación de ingresos: Se establecieron relaciones de trabajo con 6 nuevas organizaciones, alcanzando 3 nuevos convenios de trabajo y se mantuvieron las actividades de implementación en las 3 primeras

Movilización de capital: Se elaboró una nueva estrategia de trabajo y las primeras actividades han sido ejecutadas (análisis y construcción de productos financieros)

El área con mayor dificultad es el establecimiento de convenios de trabajo para la div. de ingresos, las actividades de formalización han requerido un mayor tiempo, es prioridad del equipo de trabajo que cuenta con un plan de acción para alcanzar la meta en el corto plazo.

Actividades prioritarias semestre 2:

Establecimiento de convenios de trabajo div. Ingresos

Implementación planes de mejora SCI

Finalización 2 planes agro e inicio en el apoyo de 2 nuevos planes

Identificación 3 nuevos planes piloto tec. Móvil

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El análisis y construcción de productos financieros ha abierto una oportunidad de trabajar con algunas entidades microfinancieras dispuestas a prestar para agricultura, y sera importante valorar la utilización y utilidad de estos productos por parte de las organizaciones de productores. Y la diversificación de ingresos para cubrir los meses entre cosechas sigue siendo un reto.

Varios de los indicadores registran avances en Julio, 2015, en términos de diversificación, planes de resiliencia y diagnósticos, indicando un avance satisfactorio, aunque no reflejado al 30 de junio.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Propósito: 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. **Peso:** 22% **Clasificación:**	**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. **Peso:** 10% **Clasificación:**	**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 **Peso:** 15% **Clasificación:**	**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		En curso
			Ene. 2014				Dic. 2016		
	C3.I4	Number of events to disseminate the results and lessons	0				2		

	learned from the project activities					Dic. 2016		
C3.I5	Website functional and providing direct access to project information for all stakeholders	0				1	1	En curso
						Jun. 2015	Jun. 2015	
Componente 4: Supporting Coffee Cooperatives with comprehensive multi-faceted support **Peso:** 38% **Clasificación:**	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		En curso
			Ene. 2014				Dic. 2016		
Componente 5: Market Access and alternatives for diversification **Peso:** 15% **Clasificación:**	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		Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	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
H19	Roadmap for the implementation of the micro-enterprise model	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
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	1	Mar. 2015	Logrado
H25	Roadmap for the implementation of two micro-enterprise models	1	Mar. 2015	1	Mar. 2015	Logrado
H27	[*] Business case of SFO's accessing credit from financial institutions	1	May. 2015	1	May. 2015	Logrado
H28	At least 3,000,000USD disbursed to small-and-growing businesses (SGBs) in Guatemala, Honduras, Nicaragua.	1	May. 2015	3900000	Jun. 2015	Logrado tarde
H26	[*] At least 8 cooperation agreements signed with small-and-growing businesses (SGBs) to implement the micro-enterprise models	8	Jul. 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	Sep. 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
[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. 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.	Media	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
2. Adverse environmental phenomena or natural disasters have substantial effect on the productive activities of beneficiary organizations.	Media	Promote the adoption of natural disasters mitigation best practices and the purchasing of risk insurance.	Project Coordinator
3. Second-level organizations can't access credit to operate and distribute capital to their members through their internal credit systems.	Media	Explore different funding options.	Project Coordinator
4. Beneficiary organization do not demonstrate willingness to learn, implement, and maintain tools and processes shared through technical assistance activities.	Media	Maintain a pipeline of qualified organizations interested in the project.	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.	Media	Monitor market conditions and raise raise awareness among producers about the importance of selling to the cooperative.	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

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Se han establecido acciones concretas para garantizar la sostenibilidad de cada componente:
Fortalecimiento de Sistemas de Crédito Interno: Los planes de mejora y la construcción de herramientas se realiza junto a la organización, asignando tareas concretas. La elaboración del diagnóstico sensibiliza sobre las oportunidades de mejora
Asesoría agronómica: El acompañamiento en la implementación de los planes incluye el establecimiento de indicadores, se capacita a la org. para su levantamiento. Estos les permiten valorar el avance e importancia del correcto uso de los recursos (humanos y económicos)
Tecnología móvil: El equipo de trabajo asigna responsabilidades en relación al proveedor del servicio, aumentando el involucramiento. Adicionalmente se establecen acuerdos para la adquisición compartida de equipo y licencias
Diversificación de ingresos: Se ha realizado un análisis detallado de las necesidades y capacidades de la org. para el establecimiento del nuevo producto, esto garantiza su adecuada implementación y beneficio
Movilización de capital: la estrategia de trabajo se ha diseño para instalar capacidades en las instituciones financieras participantes

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Se debe considerar desde el inicio los costos de las licencias y contar con el compromiso de las organizaciones de continuidad en su pago para así garantizar el uso en el largo plazo del modelo de tecnología móvil implementado, más allá de la duración de la iniciativa.	Implementación	Sancho, Elena
2. La experiencia de la primera fase identifica una necesidad imperante del seguimiento y monitoreo al proceso de colocación de fondos por parte de las IMF. Se programarán visitas de trabajo a las entidades financieras para evaluar comportamiento del producto, monitorear en el avance del proyecto y valorar los resultados en términos de organizaciones beneficiadas y recursos movilizados	Implementación	Sancho, Elena
3. Las micro financieras se constituyen como el principal beneficiario de las actividades planificadas por el interés demostrado, en países como Guatemala la penetración de entidades financieras grandes ha limitado el acceso al sector sin embargo existe un segmento de organizaciones no atendido que puede ser captado por instituciones de menor tamaño.	Implementación	Sancho, Elena
4. El apoyo a organizaciones con modelos incipientes de diversificación de ingresos garantiza un mayor compromiso por parte de la organización y garantiza el éxito de la intervención optimizando recursos principalmente de la fase inicial de investigación, sensibilización y formulación del proyecto.	Implementación	Sancho, Elena
5. La determinación de modelos y el establecimiento de convenios de trabajo ha tomado mayor tiempo de lo esperado por la necesidad de garantizar que la propuesta de diversificación de ingresos es adecuada para la organización considerando no solo sus necesidades sino que también sus capacidades técnicas y condiciones ambientales.	Implementación	Sancho, Elena
6. Al iniciar el trabajo en tecnologías móviles se identificaron dos grandes retos: las barreras financieras y de capacidades instaladas en las organizaciones para el uso de este recurso y la disponibilidad (oferta) de soluciones en el mercado que se adapten a las necesidades de las organizaciones. Es por estas razones que la implementación de planes piloto son de suma importancia para el sector y la región considerando sus posibilidades de réplica.	Implementación	Sancho, Elena
7. El acompañamiento en la elaboración de las propuestas al fondo de resiliencia facilitó el trabajo	Implementación	Sancho, Elena

de identificación de sus necesidades reales a las organizaciones y les permitió plantear proyectos de mayor impacto para su organización. Enfocar las propuestas en dirección a un fortalecimiento de sus capacidades técnicas garantiza el buen uso de los recursos disponibles.		
8. El levantamiento de información de línea de indicadores agronómicos es clave para el manejo de procesos de renovación, el control por medio de indicadores permite una valoración objetiva de los resultados, transferir a las organizaciones y sus técnicos en campo metodologías de levantamiento incentiva el uso de la información para la toma de decisiones y la toma de medidas correctivas a tiempo que garanticen el éxito de la inversión.	Sostenibilidad	Sancho, Elena
9. Es clave la asesoría agronómica vinculada a la asesoría financiera y en particular a la revisión y mejora de los sistemas de crédito interno de las organizaciones, esto permite estructurar de manera adecuada los préstamos a los productores en proceso de renovación garantizando el retorno de la inversión para todos los involucrados.	Sostenibilidad	Sancho, Elena
10. La incorporación de la herramienta de análisis de los Fundamentos Financieros Empresariales y de Crédito Interno brinda una visión clara del antes y del después de la intervención en el funcionamiento de la organización, el uso de parámetros idénticos de valoración facilita demostrar los avances y el resultado del trabajo y tiempo invertido por la organización lo que los motiva a continuar con las mejoras más allá de la iniciativa.	Implementación	Sancho, Elena
11. El alto grado de compromiso e involucramiento por parte de los miembros de las organizaciones participantes sigue constituyéndose como un elemento clave en el éxito de las capacitaciones, asesorías y construcción de materiales y herramientas de trabajo sin embargo se debe seguir trabajando, particularmente con el segundo grupo de organizaciones, para garantizar la participación del personal clave y pertinente al tema desarrollado.	Sostenibilidad	Sancho, Elena
12. La incorporación de productos de largo plazo a los sistemas de crédito interno de las organizaciones requiere una mayor especialización (por la complejidad de manejar plazos mayores, garantías, controles y otros elementos claves) tanto del equipo de trabajo como de las herramientas que utilizan. El acompañamiento a las organizaciones se ha ampliado para poder atender esta nueva necesidad significando un proceso de aprendizaje y desarrollo metodológico nuevo para los asesores que día a día trabajan en los 5 países beneficiarios.	Implementación	Sancho, Elena
13. Algunas organizaciones iniciaron sus actividades de renovación y rehabilitación previo a la solicitud y desembolsos de los recursos, la información de línea base debe adecuarse a esta inversión previa para un mayor y mejor control del uso de los fondos.	Riesgo	Sancho, Elena
14. Las organizaciones deben valorar no solo la necesidad de renovación y rehabilitación de sus asociados sino que también la capacidad para asumir un préstamo, garantías disponibles y capacidad técnica. Los sistemas de crédito interno deben incluir en sus procesos actividades de análisis de garantía y contar con las herramientas necesarias para valorar la capacidad de pago de sus asociados para garantizar tanto la colocación de los recursos solicitados como la recuperación de los fondos. Se han observado algunas diferencias entre las hectáreas propuestas (o con necesidad de renovación) y las hectáreas bajo procesos efectivos de renovación.	Implementación	Sancho, Elena
15. Un análisis integral de las solicitudes de crédito permite disminuir el riesgo de préstamos de largo plazo tanto para Root Capital como para la organización y los pequeños productores. El acompañamiento en la implementación del plan agronómico permite identificar en las diferentes fases del proceso de renovación (desde el establecimiento del vivero hasta el desarrollo de las plantas) riesgos potenciales y manejar tanto el ritmo de los desembolsos como el uso de los recursos.	Implementación	Sancho, Elena