



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO ENERO 2016 - JUNIO 2016

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Encadenando a los Pequeños 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

COSTA RICA

País Beneficiario

COSTA RICA, GUATEMALA,
HONDURAS, NICARAGUA

Grupo

SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa

Subgrupo

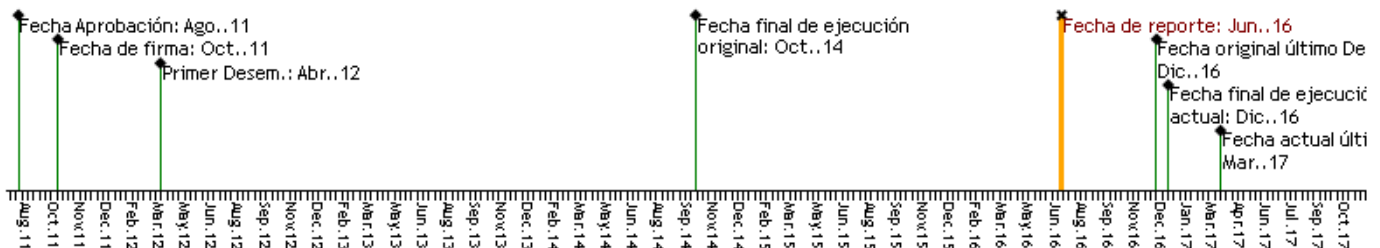
PINT - Redes de pequeñas empresas

Agencia Ejecutora: ROOT CAPITAL

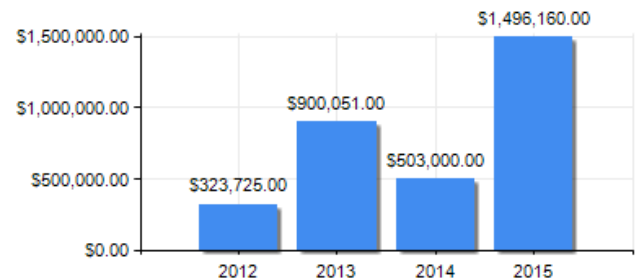
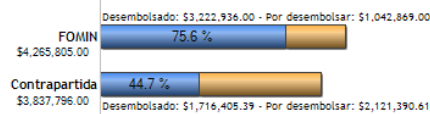
Líder equipo de diseño: ALEJANDRO ESCOBAR A.

Líder equipo de supervisión: BETSY MURRAY

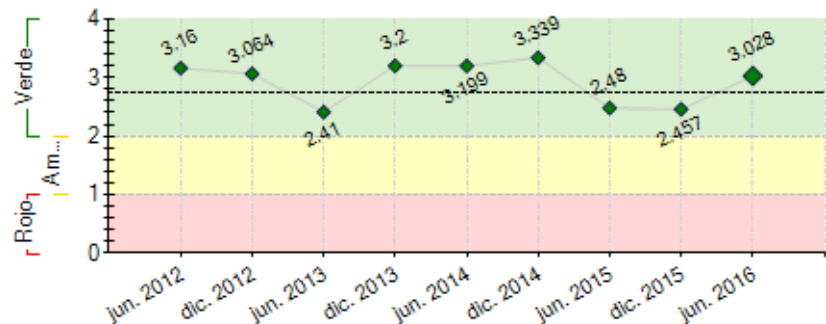
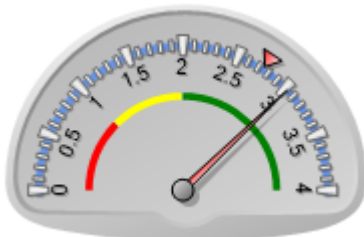
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

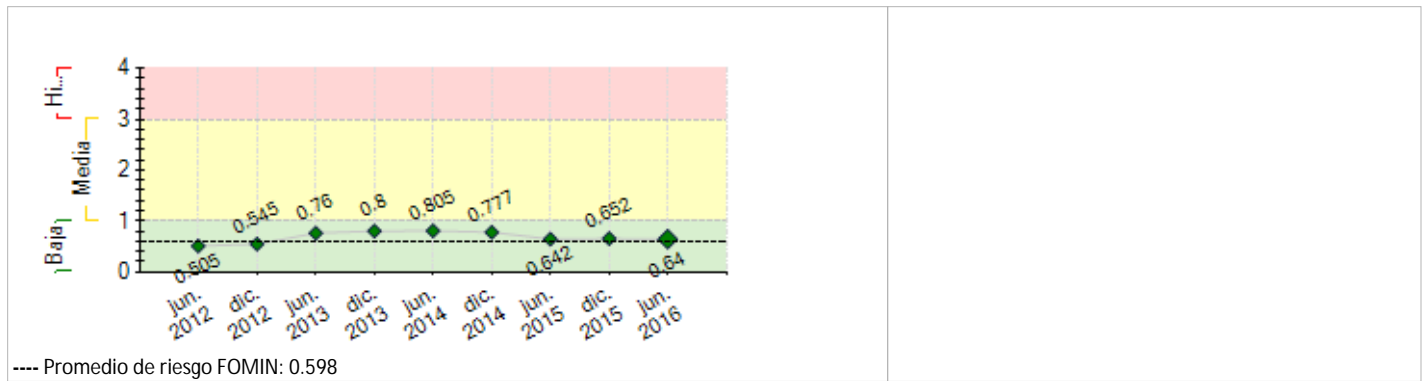
CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo

Administración Financiera: Baja

Adquisiciones: Baja

Capacidad Técnica: Baja



SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Alcanzando la fase final de la iniciativa se enlistan los principales logros, es importante destacar que se han alcanzado la mayoría de hitos propuestos al inicio del proyecto:

- \$4.400.000 desembolsados a organizaciones para la renovación/rehabilitación de sus cafetales
- 37 organizaciones implementan planes de mejora de sus sist. de crédito interno
- 70 intervenciones de capacitación financiera a organizaciones fueron realizadas
- 22 organizaciones reciben asesoría agronómica
- Construcción de una red de consultores agronómicos
- 10 organizaciones con procesos para el uso de plataformas móviles
- 9 organizaciones implementan procesos para ofrecer paquetes para la diversificación de sus ingresos
- Implementación del plan de seguimiento de la estrategia de movilización de capital

La experiencia adquirida por el equipo permitió superar las dificultades y retrasos que se originaron en el componente de diversificación al lograrse firmar todos los acuerdos e iniciar las actividades con un total de 9 organizaciones, así como solventar el retraso en el inicio de las actividades de movilización de capital.

Se trabaja de manera intensiva en estrategias de salida con el fin de reducir al máximo el mayor riesgo de esta fase, la no continuidad de las mejoras ya implementadas por las organizaciones, a través de la generación de alianzas y sinergias entre los beneficiarios. El equipo centrará su atención en esta estrategia de salida en los últimos 6 meses del proyecto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Root Capital ha continuado fortaleciendo las organizaciones de pequeños productores en sus aspectos de gestión financiera, sistemas de control interno, introducción de uso de tecnologías móviles e inicio de alternativas productivas para las épocas entre cosechas, en aras de mejorar su acceso a financiamiento y de proveer alternativas de ingresos durante el año.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Durante el primer semestre de 2016 el equipo continuó con su trabajo para reafirmar los logros alcanzados durante la implementación de la iniciativa.

- Seguimiento a préstamos para la renovación y rehabilitación y análisis de nuevas solicitudes
- Asesoría a organizaciones en fortalecimiento de sus sistemas de crédito interno
- Asesorías financieras en temas varios a organizaciones de la región
- Asesoría agronómica a organizaciones de la región
- Construcción de una red de asesores agronómicos
- Asesoría para la implementación de tecnologías móviles
- Asesoría para la implementación de modelos de diversificación de ingresos

- Implementación del plan de seguimiento de movilización de capital

Se cumplieron los hitos planificados para el periodo y el avance en el cumplimiento de los resultados generales se vuelve más evidente en esta fase de trabajo.

Si bien se han logrado solventar las dificultades para la implementación de modelos de diversificación este componente ha requerido una mayor atención por parte del equipo de trabajo.

Al encontrarnos cerca de alcanzar las metas planteadas (en algunos casos se ha llegado a la meta) el equipo centrará su atención en finalizar los planes de asesoría en las diferentes áreas con las organizaciones y de continuar con las actividades de salida que garanticen la sostenibilidad de la iniciativa en el tiempo, la mejora continua de las organizaciones será un elemento clave a sostener en el tiempo.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El reto reconocido por Root Capital es la sostenibilidad y continuidad de las buenas practicas iniciadas con el apoyo del proyecto.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores		Linea 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 Oct. 2014	11.2 Dic. 2013	
	R.2 Number of organizations with internal credit systems strengthened.	0	12 Dic. 2015			20 Oct. 2016	37 Jul. 2016	
	R.3 Amount disbursed in credits to small producer organizations with financial and agronomic plans to improve resilience (cumulative progress)	0 Ene. 2014	1000000 Dic. 2014	3000000 Dic. 2015		6000000 Dic. 2016	4400000 Jul. 2016	
	R.4 Small producer organizations with future sales contracts leveraging financing for renovation and rehabilitation of coffee plantations	0 Ene. 2014				9 Dic. 2016	0	
Componente 1: Strengthen rural smallholder producer organizations through financial management training and access to financing. Peso: 22% Clasificación: Satisfactorio	C1.11 Organizations of smallholder farmers that systematically use financial ratios and indicators to maintain a healthy internal credit program	0 Ene. 2012	12 Nov. 2014			20 Dic. 2016	12 Nov. 2014	En curso
	C1.12 Organizations of smallholder farmers that have received financial management training and technical assistance	0 Ene. 2012	5 Dic. 2014	10 Dic. 2015		20 Dic. 2014	20 Dic. 2014	En curso
	C1.13 Organizations of smallholder farmers that have received loans from Root Capital or another participating financial entity	0 Ene. 2012				9 Oct. 2014	9 Oct. 2014	Finalizado
Componente 2: Forging of partnerships with financial institutions to expand rural financing. Peso: 10% Clasificación: Satisfactorio	C2.11 Amount in US dollars mobilized to small holder farmer organizations, from Root Capital and other participating local Financial Institutions	0 Ene. 2012				10000000 Oct. 2014	11209538 Oct. 2014	Finalizado
	C2.12 Credit methodologies and approaches shared with financial institutions in each target country.					Dic. 2014	SI Dic. 2014	Finalizado
Componente 3: Knowledge management and strategic communication Peso: 15% Clasificación: Satisfactorio	C3.11 Number of case studies	0				5 Dic. 2016	1 Dic. 2015	En curso
	C3.12 Number of diagnostic studies prepared	0 Ene. 2012	18 Jul. 2013			40 Dic. 2016	39 Jul. 2015	En curso
	C3.13 Number of agronomic advisory plans for coffee plantation rehabilitation implemented and documented	0 Ene. 2014				9 Dic. 2016	4 Jul. 2015	En curso
	C3.14 Number of events to disseminate the results and lessons learned from the project activities	0				2 Dic. 2016		En curso
	C3.15 Website functional and providing direct access to project information for all stakeholders	0				1 Jun. 2015	1 Jun. 2015	En curso
Componente 4: Supporting Coffee Cooperatives with comprehensive multi-faceted support Peso: 38% Clasificación: Satisfactorio	C4.11 Smallholder farmer organizations advised on renovation and rehabilitation of coffee plantations and resilience	0 Ene. 2014	10 Dic. 2014	20 Dic. 2015		40 Dic. 2016	22 Jul. 2015	En curso
	C4.12 Organizations of smallholder farmers that have had their resilience investment plans validated by experts	0 Ene. 2014	2 Dic. 2014	5 Dic. 2015		9 Dic. 2016	4 Jul. 2015	En curso
	C4.13 Organizations of smallholder farmers that access expert technical assistance for agronomic and financial topics	0 Ene. 2012	20 Dic. 2015			40 Dic. 2016	24 Dic. 2015	En curso
	C4.14 Organizations of smallholder farmers that use mobile technologies for management of their activities	0 Ene. 2014				5 Dic. 2016	2 Jul. 2015	En curso
Componente 5: Market Access and alternatives for diversification Peso: 15% Clasificación: Satisfactorio	C5.11 Number of smallholder farmer organizations that are prepared to offer their members productive diversification alternatives	0 Ene. 2014	2 Dic. 2014	4 Dic. 2015		8 Dic. 2016	3 Jul. 2015	En curso
	C5.12 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
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	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	8	Nov. 2015	Logrado tarde
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	1	Sep. 2015	Logrado
H30	At least 5 experiences selected for the development of case studies.	1	Oct. 2015	1	Oct. 2015	Logrado
H31	At least 10 small farmer organizations have received tailored financial advisory services	1	Dic. 2015	1	Nov. 2015	Logrado
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 for 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. Macroeconomic conditions in Central America are negatively impacted by the world economic crisis.	Media	Monitoring macroeconomic conditions in beneficiary countries	Project Coordinator
3. 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
4. Beneficiary grassroots organizations lose access to markets for sale of their products.	Baja	Monitor market conditions for the different crops.	Project Coordinator
5. Consumer demand for agricultural exports decreases over the life of the project.	Baja	Adjust credit products to fit cooperatives funding needs.	Project Coordinator
NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja NÚMERO TOTAL DE RIESGOS: 17 RIESGOS VIGENTES: 6 RIESGOS NO VIGENTES: 4 RIESGOS MITIGADOS: 7			

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**

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

Comentarios**Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:**

El equipo ha iniciado el último año de implementación de actividades de la iniciativa Root Link Roya planificando las actividades con estrategias claras de salida que garanticen que las asesorías brindadas y mejoras generadas en las diferentes líneas de trabajo se mantengan en el tiempo. Los equipos de trabajo en las organizaciones se han apropiado de las herramientas y procesos mejorados.

El intercambio de conocimiento entre las organizaciones que no solo comporten sus experiencias sino que asumen un papel protagónico en la planificación de las actividades se convirtió en el elemento a destacar de estos primeros seis meses del año como estrategia de sostenibilidad.

Por otro lado la conformación de una red de asesores agrónomos tiene como objetivo generar una herramienta para que las organizaciones puedan encontrar proveedores con experiencia de acuerdo a sus necesidades, este elemento se ha identificado como clave para continuar con prácticas de calidad.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. El seguimiento con las organizaciones visitadas y en las que la IMF mostró interés va más allá de solicitar y enviar la documentación necesaria. Las organizaciones tienen idea de los montos a solicitar, pero en muchos casos los planes de inversión no están del todo claros o están sobre estimados. Cabe resaltar en este punto la importancia de asistencia técnica puntual a los grupos previo a la entrega de la solicitud, ya que la primera vinculación con la IMF determinará otras posibles vinculaciones a futuro	Implementation	Sancho, Elena
2. El enfoque de cadenas de valor es un valor agregado para aquellas IMF que deseen entrar a financiar este segmento de mercado, porque aporta mayores montos de financiamiento a su portafolio, no obstante, es necesario que la IMF se prepare a nivel de adaptabilidad de plazos, concentraciones de cartera, formas de pago diferentes, políticas y procedimientos de crédito adaptados para que pueda asumir este segmento	Implementation	Sancho, Elena
3. Es importante que las instituciones micro financieras como colaboradores entiendan el potencial de negocio que existe al integrarse a la cadena de valor con una plataforma comercial, que le provea clientes potenciales y con ello una mayor vinculación a los servicios financieros que se brindan. Por otro lado, la IMF debe trabajar en la creación de un producto acorde con el mercado, adaptando sus políticas y procedimientos a la realidad del mercado tanto en plazos, formas de pago, tasa de interés y garantías principalmente y no al contrario, que los clientes se adapten a los productos que ya tiene la IMF	Implementation	Sancho, Elena
4. La sistematización de experiencias de diversificación de ingresos ya implementadas por organizaciones que están dispuestas a compartir sus conocimientos permite al equipo de trabajo enfocar sus actividades en la adecuación de estas experiencias a modelos financieros exitosos, esta combinación de experiencias promueve la colaboración y facilita la implementación de los modelos en un mayor número de organizaciones	Implementation	Sancho, Elena
5. Promover el intercambio de conocimientos entre organizaciones de la región garantiza que una vez el proyecto finalice las relaciones e interacciones entre estas se mantenga, esto promoverá que las mejores prácticas se sigan divulgando y aplicando en beneficio de todos los pequeños productores	Sustainability	Sancho, Elena
6. Un abordaje integral a las cooperativas (fortalecimiento de sistema de crédito interno, asesoría financiera varia, asesoría agronómica e incorporación de tecnología) mejora los resultados generales, una estrecha coordinación entre los equipos de trabajo tanto internos como externos garantiza el éxito y orden en la implementación de los nuevos procesos y herramientas mejoradas	Implementation	Sancho, Elena
7. Es de suma importancia incorporar y capacitar a las juntas directivas de las organizaciones brindándoles las herramientas necesarias para que puedan brindar un monitoreo adecuado de las decisiones tomadas por la gerencia o administración de las organizaciones. Proveer de información a la junta directiva puede hacer la diferencia en la correcta administración de una cooperativa	Implementation	Sancho, Elena
8. Si bien la demanda de capital para renovación existe es de suma importancia que las organizaciones cuenten con los sistemas financieros adecuados y con capacidades técnicas que les permitan monitorear el trabajo realizado por sus asociados. Garantizar que las organizaciones que solicitan o manifiestan interés en este tipo de préstamos cuenten con capacidad para manejar un préstamo de largo es de suma importancia previo a la aprobación del mismo, inclusive si este elemento retrasa la probación misma.	Implementation	Sancho, Elena