

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

## 01/01/2020 - 06/30/2020

### SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**Operation number:** CH-S1004

**Número de suboperación:** ATN/OC-15395-CH

**Nombre del proyecto:** Improving the Supply of Credit for Small Farmers in Cooperativa Campesina Inter-

**Propósito:** Pequeños productores acceden a financiamiento de enlace de mediano plazo para la

<b>País administrador</b>	<b>País beneficiario:</b>	<b>Grupo</b>	<b>Subgrupo</b>
CHILE	CHILE	B	

**Agencia ejecutora:** Cooperativa Campesina Inter-Comunal Peumo Ltda

**Líder de equipo:** CARRASCOC

**Ciclo del Proyecto:**

Fecha de Reporte: 2020 - 07 - 01

Fecha de aprobación: 2015 - 12 - 10

Fecha de firma: 2016 - 05 - 20

Primera fecha de desembolso: 2016 - 08 - 09

Plazo de ejecución original: 2019 - 05 - 20

Plazo de ejecución actual: 2019 - 05 - 20

Plazo original de último desembolso: 2019 - 11 - 20

Plazo actual de último desembolso: 2020 - 06 - 20

### SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

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

A pesar de los inconvenientes producidos por el cambio climático, tales como sequías extremas y de carácter social y sanitario, nuestra Cooperativa ha podido cumplir con los objetivos planteados inicialmente en los PSR, tanto en colocaciones de créditos, incorporación de nuevos socios, comercialización de ciruelas y miel. Destacamos el mejoramiento en la modernización de los software de gestión crediticia así como la nueva imagen corporativa en la WEB.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

**Resumen del desempeño del proyecto en los últimos 6 meses**

Durante los últimos 6 meses se termino de implementar el módulo de cobranza y se elaboró el respectivo Manual de Procedimientos, capacitando en terreno a los encargados de Locales Comerciales de Coopeumo. En el ámbito de la Planta Deshidratadora, se realizó el montaje de ella y se hizo la puesta en marcha de la misma.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

el proyecto se ha podido recuperar de problemas de gestion de cartera fruto a temas climaticos y deficits de analisis de riesgo,

### SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

**C1 :** Generación de capacidades de post-cosecha y calidad para la exportación

**Peso 35% Calificación Satisfactory**

Indicadores	Línea Base	Planeado	Logrado	Estado
<b>I1</b> Capacidades instaladas en COOPEUMO y productores para el manejo de fruta post cosecha	0	20 ( 2019 - 10 - 20)	22 ( 2019 - 10 - 16)	Finished
<b>I2</b> Laboratorio de Control de calidad implementado	0	1 ( 2019 - 10 - 20)	1 ( 2019 - 10 - 16)	Finished
<b>I3</b> Sistema de Trazabilidad para ciruelas implementado y operando	0	1 ( 2019 - 10 - 20)	0 ( 2019 - 10 - 16)	Finished
<b>I4</b> Estudio sobre desarrollo de nuevos productos con valor agregado desarrollado	0	1 ( 2020 - 10 - 20)	0 ( 2019 - 10 - 16)	Finished

**C2 :** Fortalecimiento de la Gestión de manejo crediticio **Peso 35% Calificación Satisfactory**

Indicadores	Línea Base	Planeado	Logrado	Estado
<b>I1</b> Modelo de Gestión de Crédito diagnosticado y con mejoras implementadas	0	1 ( 2019 - 10 - 20)	0 ( 2019 - 10 - 16)	Finished
<b>I2</b> Sistema informático de cobranzas adaptado a mejoras	0	1 ( 2019 - 10 - 20)	0 ( 2019 - 10 - 16)	Finished

**C3 :** Gestión de conocimiento, atracción de clientes internacionales y mejora de plata

**Peso 30% Calificación Satisfactory**

Indicadores	Línea Base	Planeado	Logrado	Estado
<b>I1</b> Giras comerciales de prospección de mercado realizadas	0	6 ( 2020 - 10 - 20)	2 ( 2019 - 10 - 16)	Finished
<b>I2</b> Socios de COOPEUMO capacitados en asociatividad y cooperativismo	0	100 ( 2020 - 10 - 20)	0 ( 2019 - 10 - 16)	Finished

Hitos	Valor Planeado	Valor Logrado	Fecha Vencimiento	Fecha Lograda	Estado
Condiciones previas	6	6	2016 - 11 - 20	2019 - 10 - 15	Achieved
Manual de procesos control de calidad laboratorio documentado, validado por Con	1	1	2017 - 02 - 28	2019 - 10 - 15	Achieved
Consultoría fortalecimiento institucional contratada e informe 1 de diagnostico	1	1	2017 - 06 - 30	2020 - 04 - 01	Achieved
Diagnóstico y Plan de Acción de actualización Reglamento de Crédito, aprobado po	1	1	2018 - 02 - 23	2019 - 10 - 15	Achieved
Consultoría fortalecimiento institucional contratada	1	100	2016 - 08 - 18	2020 - 03 - 16	Achieved
Nuevo Reglamento de Crédito publicado	1	1	2018 - 05 - 10	2020 - 03 - 16	Achieved
Sitio Web para socios de Coopeumo operativo	1	100	2018 - 05 - 25	2020 - 03 - 16	Achieved
Capacitaciones a Socios en Nuevo Reglamento de Credito	6	100	2018 - 10 - 31	2020 - 03 - 16	Achieved
Capacitaciones a Equipo Tecnico de Coopeumo en Nuevo Reglamento de Credito	2	6	2018 - 10 - 31	2020 - 04 - 01	Achieved
Mejoramiento software de cobranza	1	100	2020 - 07 - 15	2020 - 07 - 23	Achieved
Implementación Planta de secado de ciruelas para exportación.	1	100	2020 - 12 - 30	2020 - 08 - 04	Achieved

## FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

Capacidad Institucional de la Agencia Ejecutora

### SECCIÓN 4: RIESGOS

	Área de Impacto	Severidad	Prob.	Fecha	Responsable	Accion de mitigación
<b>Aversión a la innovación de parte de los productores: Como todo proceso de innov</b>	Final Outcome, Intermediary Outcome	(3) Medium	Low 40%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Los mitigantes incluyen la fidelización de los socios con las actividades promovidas por COOPEUMO, la promoción de los productos entre las comunidades meta y sus beneficios económicos para los socios, la asistencia técnica en campo y el propio diseño del producto crediticio en condiciones atractivas a los socios.
<b>Fenómenos climatológicos: El primer riesgo es el impacto que podrían tener los p</b>	Final Outcome, Intermediary Outcome	(4) High	Medium 60%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Aunque este riesgo no es controlable, COOPEUMO coloca sus créditos a productores con una variedad de productos con áreas geográficas tanto altas como bajas, lo cual ayuda a diversificar la cartera y reducir este riesgo. Por otro lado, cuenta con técnicos de campo, quienes asesoran a los productores y pueden tener un control más directo de prevención de desastres.
<b>Riesgo cambiario: COOPEUMO recibirá el préstamo del BID/FOMIN en dólares america</b>	Fortalecimiento de la Gestión de manejo crediticio	(2) Low	Low 40%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	COOPEUMO actualmente se encuentra analizando las siguientes opciones para mitigar este riesgo: Forwards de dólares y pólizas de seguros de tipo de cambio
<b>Riesgo de persona clave: El actual gerente de COOPEUMO lleva 6 años en el puesto</b>	Intermediary Outcome	(2) Low	Low 40%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	COOPEUMO cuenta con un buen número de funcionarios en puestos de jefe de área, y con muchos años en la entidad, que manejan sus áreas respectivas con buenos resultados
<b>Riesgo del precio de la miel y de la ciruela: Una fuerte caída del precio en est</b>	Final Outcome	(3) Medium	Low 40%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Si bien es muy difícil mitigar este riesgo, COOPEUMO trabaja con socios que trabajan varios rubros además de la ciruela deshidratada y la miel. De igual forma monitorea permanentemente las tendencias de los precios de los principales productos de sus socios y está en contacto permanente con sus socios productores y empresas compradores. Esto le permite ajustar sus proyecciones y precios de compras de sus socios, contratos con compradores y de colocación de créditos, con el fin de ajustar sus flujos, costos e ingresos previstos de cara a las fluctuaciones de precio.
<b>Riesgo operativo de crédito. Existe el riesgo que COOPEUMO entre en problemas de</b>	Final Outcome, Intermediary Outcome	(4) High	Low 40%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Los principales mitigantes incluyen la experiencia del Responsable del área de crédito en la gestión de cartera, y la asistencia técnica que COOPEUMO recibirá con la Cooperación Técnica para fortalecer todos los aspectos claves de su gestión de la cartera, y el compromiso de los socios, el Gerente y los Directivos de COOPEUMO de mantener los buenos resultados de gestión de la cartera alcanzados en los últimos años.

NUMERO TOTAL DE RIESGOS: 6 IN EFFECT RISKS: 6 RIESGOS NO VIGENTES: 0 RIESGOS MITIGADOS: 0

### SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

Justificación  
la cooperativa se ha fortalecido gracias al proyecto

**FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO**  
*[No se reportaron factores críticos para este periodo]*

**Acciones relacionadas con la sostenibilidad implementadas en el proyecto**

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS			
	Relacionado a	Author	Fecha
Preparar términos de referencia nos ha resultado algo dificultoso, esto por el escaso uso de ellos a la hora de postular a las instituciones de fomento en Chile, las que no los exigen, con el apoyo de ejemplos proporcionados por la oficina del BID hemos podido dar cumplimiento a éstos. La utilización de términos de referencia nos permitirá tener claridad del producto esperado para las actividades contratadas para este y otros proyectos de la Cooperativa.	Implementation	Jorge Quintanilla	2019 - 10 - 22
La implementación de procedimientos y manuales administrativos, permitirá hacer más eficiente el uso de los recursos humanos y mejorar los tiempos de respuesta a todos los procesos internos de la Cooperativa y exigencias de instituciones nacionales e internacionales que interactúan con la organización. Lo anterior se verá fortalecido con la contratación de la consultoría en Fortalecimiento Institucional la que ya comenzó a abordar algunos de estos aspectos.	Implementation	Jorge Quintanilla	2019 - 10 - 22
Las nuevas exigencias que impone el nuevo reglamento de crédito, necesariamente deberán acompañarse de mayores capacitaciones para el equipo de profesionales de la Cooperativa, como también, una ronda de reuniones informativas para los socios y usuarios de los créditos.	Sustainability	Jorge Quintanilla	2019 - 10 - 22
La aplicación de encuestas anónimas vía web al interior de la organización, ha permitido levantar información de alto valor. Esta información muestra como ven los funcionarios a su organización, la necesidad de ser actores relevantes en el quehacer diario y los distintos requerimientos que ellos tienen junto a la disponibilidad de estos para ser un aporte en la gestión de la Cooperativa. De lo anterior nace un programa de reuniones para mantener informado en distintos ámbitos a todo el equipo de la Cooperativa.	Implementation	Jorge Quintanilla	2019 - 10 - 22
Las nuevas exigencias del reglamento de crédito ha traído consigo algunas dificultades en la colocación de los créditos de la temporada 2017 – 2018. Para lo anterior se implementó una base de datos con los socios de mejor comportamiento crediticio elaborada por el equipo técnico de la cooperativa y el área de créditos. Con esta información se abordará a los mejores socios de manera distinta, la idea es no perderlos como clientes y hacer más expedita la colocación en estos casos especiales. Lo anterior obedece a la alta competencia que existe en la oferta crediticia.	Sustainability	Jorge Quintanilla	2019 - 10 - 22
Debido a un ineficiente y tardío sistema de cobranza de crédito, se ha generado un importante monto de crédito incobrable o de difícil recuperación. Actualmente, se está desarrollando un módulo de cobranza que genera alarma frente a la colocación de ventas a plazo.		Ricardo Quiroz Guajardo	2020 - 01 - 24
En el tema de la GESTIÓN CREDITICIA podemos destacar lo siguiente: 1. Superar debilidades en entrega de créditos. 1.1. Mejorar el sistema de colocación de créditos, ampliando conformación del Comité de Créditos y aumentando los antecedentes de cada solicitante. 1.2. Medición del riesgo asociado a cada crédito, generando un informe específico en cada caso. 1.3. Ampliar solicitud de garantías objetivas en los créditos de mayores montos.		Ricardo Quiroz Guajardo	2020 - 02 - 05
2. MEJORAR EL PROCESO DE COBRANZAS 2.1. Se incorporan alertas sobre montos de ventas a crédito sin autorización del Comité de Créditos. Sistema de bloqueo en el sistema de la Cooperativa. 2.2. Incorporación de un módulo de cobranzas que genera informes para analizar información e integra alertas sobre calidad del usuario y los montos adeudados. 2.3. Acelerar la cobranza sobre documentos que caen en falencia. 2.4. Se realiza un cobro anticipado previo al vencimiento, incorporando a encargados de locales y al equipo técnico. 2.5. Se debe incorporar avisos con antelación de 30 días al vencimiento de los créditos. 2.6. Se debe incorporar al sistema de seguimiento de créditos, las ventas con cheques a fecha, que se hacen en los locales comerciales, sin pasar por Comité de Créditos.		Ricardo Quiroz Guajardo	2020 - 02 - 05
3.. INCORPORAR PROCEDIMIENTOS ESCRITOS CON ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDAD. 3.1. Se hace imperioso avanzar en dejar por escrito el modo de hacer las cosas, dado que cada procedimiento tiene especificidades que domina quien las realiza, pero no se conocen por el resto de las personas, lo que dificulta el reemplazo y el control interno de las acciones que se realizan. Especialmente relevante, son los procesos en que se involucran dineros y cheques.		Ricardo Quiroz Guajardo	2020 - 02 - 05
Respecto a la Gestion de Cobranza y el Modulo de Cobranza, podemos decir que estas herramientas nos permiten hacer un seguimiento en línea de las acciones de cobranza por diversas instancias o usuarios, lo que permite ademas que la información no se duplique y el trabajo a realizar sea mas eficiente. Ademas queda un respaldo digital en el sistema. La plataforma se encuentra en el periodo de marcha blanca. Como lección aprendida es que al haber poco seguimiento con anterioridad de las colocaciones de créditos y de ventas con cheques a fecha, dejaba poco tiempo para hacer una cobranza efectiva debido a los plazos se agotaban y queda poco tiempo para poder realizar una cobranza efectiva y eficiente que permitiera recuperar lo entregado.		Ricardo Quiroz Guajardo	2020 - 07 - 28