



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Desarrollo de por Micro y Pequeñas Empresas Madereras del Chaco

Número de proyecto: AR-S1006 - Nro. Operación: ATN/OC-14178-AR, SP/OC-13-09-AR

Resultado: El propósito del proyecto es incrementar la viabilidad comercial de las micro y pequeñas empresas vinculadas directa o indirectamente a la industria maderera de Machagai y su zona de influencia.

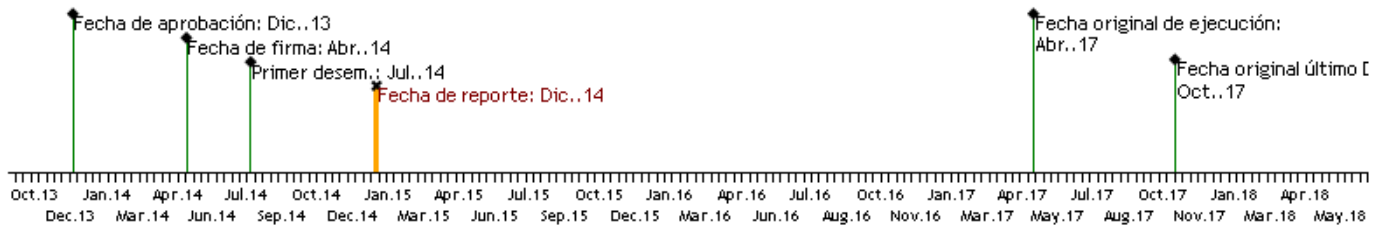
País Administrador
ARGENTINA

País Beneficiario
ARGENTINA

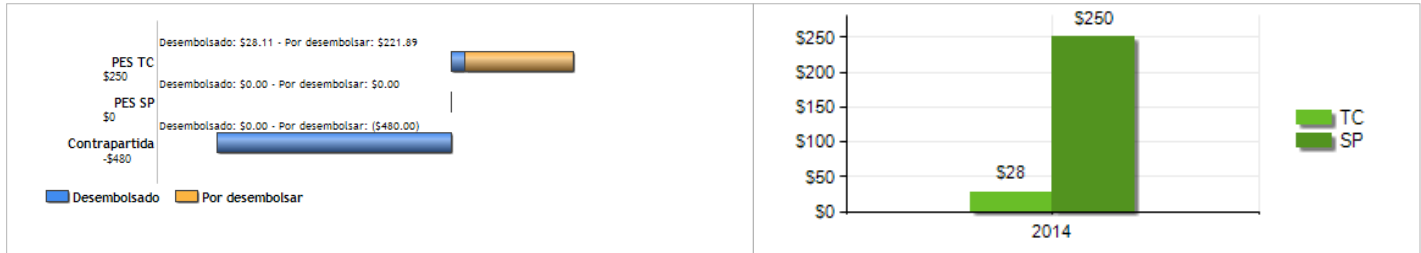
Agencia ejecutora: FUNDACION PARA EL DESARROLLO CENTRO-CHAQUENO

Líder equipo de diseño: Vivanco, Fermín
Líder equipo de supervisión: Molina, Erika

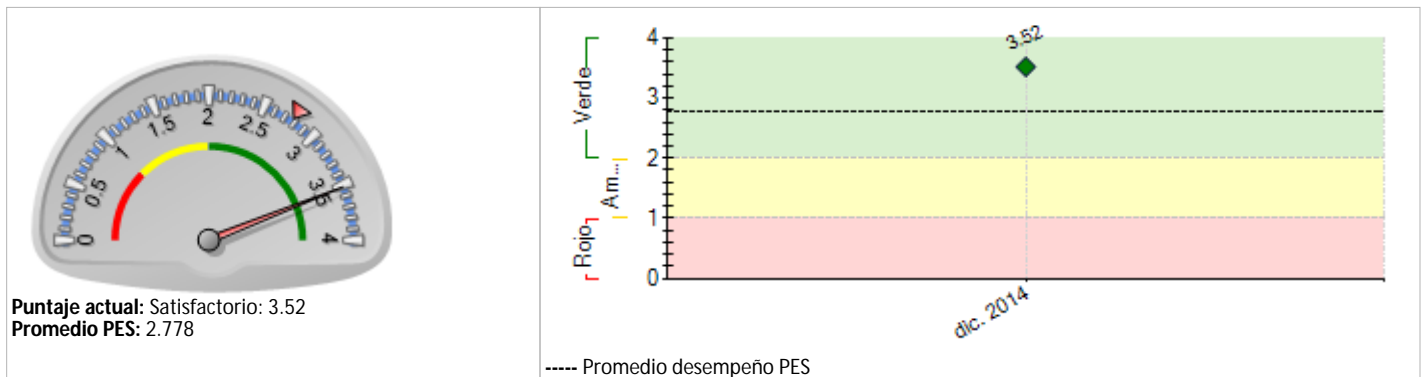
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



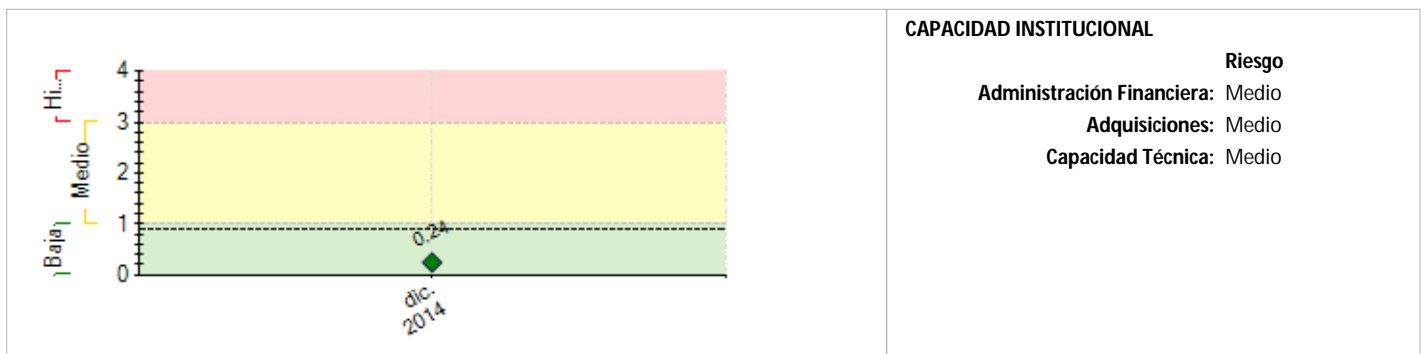
RECURSOS (EN MILES DE USD)



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



RIESGOS EXTERNOS



---- Promedio de riesgo PES: 0.914

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Resultados más importantes alcanzados durante el semestre:

1. El otorgamiento de 225 préstamos, para activo fijo y capital de trabajo, por un valor total de aproximadamente US\$ 452000. Cifras que superan sustancialmente a las establecidas como meta;
2. Esta asistencia financiera ha permitido que los beneficiarios logren dar continuidad a su producción y mejoren sus ventas, lo que significa un gran avance en el logro del propósito del proyecto de incrementar la viabilidad comercial de las micro y pequeñas empresas madereras de Machagai y su zona de influencia.
3. Haber alcanzado los primeros tres hitos del proyecto.

La mayor dificultad en el desarrollo del proyecto, en su componente de financiamiento, se encuentra en la falta de credibilidad de la población objetivo en acciones de ayuda como las que se ofrecen. Actitud generada, posiblemente, por años de frustraciones con otros programas de alguna similitud, oficiales y privados. Ganar la confianza del sector, lograr que consideren al proyecto de FUNDECCH y FOMIN como una posibilidad cierta de lograr mejores condiciones de vida, ha sido parte de las acciones realizadas para vencer esa dificultad.

En el próximo semestre se espera lograr:

1. Presentar el Mapeo de las micro y pequeñas empresas de Machagai, iniciado en octubre de 2014.
2. Programar los Cursos de Capacitación y Asistencia Técnica e iniciar su dictado.
3. Iniciar el estudio sobre potenciales tendencias competitivas para el sector de pequeños aserraderos.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Los resultados durante los primeros 8 meses de ejecución fueron sumamente positivos. Se abrió la nueva sucursal en Machagai, desde donde operará el Proyecto y contrató a todo el equipo de trabajo. Se diseñó la nueva línea de financiamiento y la misma se encuentra operativa. Las colocaciones de préstamos superaron ampliamente las proyecciones, y la cartera de la nueva sucursal de Machagai exhibe una mora del 0%. Los primeros 3 hitos del Programa se cumplieron con antelación a su fecha de vencimiento. El gran desafío para el próximo semestre es iniciar las actividades de capacitación y asistencia técnica procurando un nivel de participación tan alto como el que se exhibe en el programa de microcréditos.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores		Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: El propósito del proyecto es incrementar la viabilidad comercial de las micro y pequeñas empresas vinculadas directa o indirectamente a la industria maderera de Machagai y su zona de influencia.	R.1 Al menos 300 microempresarios han recibido crédito y 200 han sido capacitados por el proyecto (en alguno de los temas identificados por el mapeo de necesidades de capacitación)	0				300 Abr. 2017	0	
	R.2 Un 60% de los microempresarios atendidos han logrado al menos una de las siguientes mejoras: • Incremento de al menos un 20% en los volúmenes de venta • Incremento de al menos un 20% en los márgenes de venta • Incremento de eficiencia en el proceso de producción (en el uso de materiales o en el tiempo) • Han incorporado una mejora en el tratamiento de residuos	0				60 Abr. 2017	0	
	R.3 Un 70% de una muestra aleatoria de los microempresarios atendidos manifiesta en entrevistas su satisfacción con el producto crediticio.	0				70 Abr. 2017	0	
Componente 1: Subcomponente 1 de la Cooperación Técnica: Fortalecimiento de la capacidad institucional de Fundecch Peso: 15% Clasificación: Muy Satisfactorio	C1.11 Nueva línea de financiamiento se encuentra operativa, e integrada a las operaciones de Fundecch	0				1 Oct. 2014	1 Oct. 2014	Finalizado
	C1.12 Fundecch ha establecido una oficina física en Machagai y un equipo de tres personas ha sido asignado específicamente a la zona	0				1 Oct. 2014	1 Sep. 2014	Finalizado
	C1.13 Desde la oficina central, el Comité Ejecutivo monitorea el proyecto en general	0				1 Oct. 2014	1 Mar. 2014	Finalizado
	C1.14 Desde Machagai un coordinador local se encuentra instalado y ha comenzado a desarrollar acciones vinculadas al proyecto	0				1 Oct. 2014	1 May. 2014	Finalizado
	C1.15 Los resultados del Proyecto se han documentado y han sido presentados en un evento público	0				1 Abr. 2017		
Componente 2: Componente de Financiamiento Reembolsable Peso: 30% Clasificación: Muy Satisfactorio	C2.11 Micro y pequeños empresarios que acceden al crédito	0 Abr. 2014	75 Abr. 2015	180 Abr. 2016		300 Abr. 2017	134 Dic. 2014	En curso
	C2.12 Cartera colocada aproximada en USD	0 Abr. 2014	250000 Abr. 2015	600000 Abr. 2016		1000000 Abr. 2017	452024 Dic. 2014	En curso
	C2.13 Al finalizar el proyecto se ha constituido un fondo con el aporte entre el 10% y el 15% de los intereses generados en cada periodo ya sea por la colocación de los créditos como por las inversiones financieras de los recursos no aplicados, de forma tal de poder alcanzar al menos al 50% del costo de un proyecto para el tratamiento de residuos de la industria maderera	0				1 Abr. 2017		

Componente 2: Subcomponente 3 de la Cooperación Técnica: Capacitación y Asistencia Técnica Peso: 30% Clasificación: Satisfactorio	C2.11	Instancias de sensibilización y motivación desarrolladas por parte Fundecch	0				3	1	En curso
	C2.12	Micro y pequeños empresarios que participan de curso de capacitación en cuidado del medio ambiente	0	25			50		
			Abr. 2014	Abr. 2016			Abr. 2017		
	C2.13	Micro y pequeños empresarios que reciben asistencia técnica o capacitación en técnicas de producción	0	30			60		
				Abr. 2016			Abr. 2017		
	C2.14	Micro y pequeños empresarios que son capacitados en gerenciamiento de la empresa, contabilidad y finanzas, costos, comercialización y/o mercado	0	50			100		
			Abr. 2014	Abr. 2016			Abr. 2017		
	C2.15	Micro y pequeños empresarios que participan de alguna de las formaciones brindadas por el proyecto	0	100			200		
			Abr. 2014	Abr. 2016			Abr. 2017		
	C2.16	Mipymes que reciben asistencia técnica en temas productivos, tecnológicos y/o industriales.	0				60		
			Abr. 2014				Abr. 2017		
	C2.17	Experiencias de trabajo asociativo entre micro y pequeñas empresas del sector de la madera logradas	0				2		
			Abr. 2014				Abr. 2017		

Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1 Condiciones previas	1	Oct. 2014	6	Jul. 2014	Logrado
H1 Una instancia de sensibilización y motivación desarrollada	1	Dic. 2014	1	Ago. 2014	Logrado
H2 Nueva línea de financiamiento operativa, e integrada a las operaciones de Fundecch	1	Abr. 2015	1	Oct. 2014	Logrado
H3 Oficina física en Machagai establecida y equipo de tres personas asignado específicamente a la zona	1	Abr. 2015	1	Sep. 2014	Logrado
H4 100 micro o pequeños empresarios capacitados en habilidades gerenciales de administración y contabilidad	100	Oct. 2015			
H5 Mapeo que caracteriza a las micro y pequeñas empresas de Machagai y su zona de influencia vinculados directa o indirectamente a la industria forestal desarrollado	1	Oct. 2015			
H6 Se cuenta con un estudio con propuestas de mejora de los productos del sector en función de la demanda y la sustentabilidad del recurso.	1	Feb. 2016			
H7 200 Micro y pequeños formados en capacidades gerenciales, de administración y contabilidad	200	Ago. 2016			
H8 150 Micro y pequeños empresarios reciben capacitación o asistencia técnica en asociatividad, comercialización o tecnologías adecuadas a su actividad	150	Dic. 2016			
H9 100 Micro y pequeños empresarios formados en manejo de residuos y prácticas apropiadas para la conservación de los recursos naturales y la protección del medioambiente	100	Abr. 2017			

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Diseño del proyecto/Componentes

[X] Otros, cuáles?: Durante el diseño no se presupuestó un Asistente de Coord. Las tareas que demanda la ejecución de estos 2 proyectos no pueden ser asumidas por una sola persona, por lo que se recomienda reasignar fondos para contratar un Asist. para apoyar al Coord.

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. La alta dependencia de Fundecch de su Presidente, el cual es un líder reconocido en actividades de empresariado social y desarrollo comunitario	Baja	Para mitigar este riesgo, Fundecch preparará un plan de sucesión para su presidente, el cual se estipulará como hito condicionante de desembolsos en la Cooperación Técnica. Atento a la condicionante establecida por el Banco, que se considera válida para la ejecución del Proyecto, el Consejo de Administración ha decidido: 1. En lo que respecta a Fundecch, como institución de múltiples objetivos, el sistema de sucesión de sus diferentes funcionarios está establecida en el Estatuto Social. En el caso del Presidente (que es el caso planteado), de ser necesario lo sustituye el Vicepresidente o el Vocal Primero. Es decir, el plan de sucesión ya existe. 2. No ocurre igual si analizamos a Fundecch como unidad ejecutora del Proyecto. Aceptamos la opinión del FOMIN y consideramos conveniente, por razones obvias, preparar un plan de sucesión para el Coordinador Técnico, quien es el actual presidente de Fundación. Plan aún no definido y cuya preparación iniciaremos en febrero de 2015.	Invitado Proyecto
2. La situación de las micro y pequeñas empresas de Machagai y alrededores empeore como resultado de un deterioro en el mercado del algarrobo y no paguen los microcréditos que recibirán	Baja	Se considera mitigado por: 1. El suministro de algarrobo podrá alcanzar significativa mejora cuando funcione plenamente una iniciativa del Municipio: la habilitación de una playa de acopio de diferentes especies forestales destinadas al abastecimiento del sector maderero de Machagai, cuya provisión cumplirá con todas las normas legales vigentes. En la primera etapa ya realizada el sector ha podido acceder a ese suministro a precios de mercado muy razonables, sin necesidad de pagar los habituales sobrepuestos. La asistencia financiera de Fundecch, específica para este destino, ha permitido que los beneficiarios puedan acceder a ese suministro, situación ésta que se estima evolucionará positivamente. 2 Aceptando lo propuesto por FOMIN, Fundecch ha diversificado su cartera prestando no sólo al sector maderero sino también a los restantes sectores productivos, comerciales y de servicio. 3. Además, esa estimación se sustenta en que al 31/ dic, con 225 préstamos dados, la mora es 0%	Coordinador del proyecto
3. La posibilidad de que las condiciones económicas de Argentina, incluyendo la inflación empeoren en los próximos años encareciendo el precio de los insumos y	Baja	Estar actualizado en la situación macro económica del país a fin de poder responder con medidas de ajuste si necesario. Tanto desde la coordinación del Proyecto como desde el Comité Ejecutivo y el propio Consejo de Administración de Fundecch, se hace	Coordinador del proyecto

erosionando el capital de Fundecch.

permanente seguimiento de las condiciones económicas del país a fin de poder introducir las medidas de ajuste que se estimen necesarias. Ya en el Reglamento de Crédito, aprobado por el Banco, se previó esta situación. en su Item X - Términos y condiciones de los préstamos, en su apartado (b) se establece: Para los préstamos con plazos mayores a 6 meses la tasa podrá revisarse cada 6 meses de modo de reflejar cambios sustanciales en variables macroeconómicas críticas como la inflación o la tasa BADLAR. Esta cláusula permitirá, en principio, dar aceptable respuesta a variaciones críticas de las actuales condiciones económicas y, de ese modo, mantener el capital de Fundecch y la sustentabilidad del Proyecto.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 3 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: MP - Muy 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:

Analizada la evolución del Proyecto puede afirmarse que al cierre del semestre que se reporta sus perspectivas de sostenibilidad son elevadas. Esta opinión se sustenta en la concurrencia de los siguientes factores netamente positivos:

1. Haber logrado que la mayoría de la población objetivo modifique su actitud inicial de desconfianza sobre el fin y el propósito del proyecto, y confíe en él y en Fundecch;
2. Haber logrado que ese cambio de opinión se traduzca en creciente número de consultas sobre el otorgamiento de préstamos y sobre los cursos de capacitación y la asistencia técnica.
3. Haber logrado que como consecuencia de esas consultas y la confianza ganada, se estén otorgando préstamos, con un número de operaciones por mes que presenta crecimiento prácticamente exponencial (7 en set, 42 en oct, 76 en nov y 100 en dic, total 225), cifras sustancialmente superiores a las esperadas, en total 60;
4. Tener al 31 de diciembre el 100% del recupero proyectado (mora 0%). Lo que evidencia que la permanente exhortación a cumplir los compromisos para asegurar la continuidad del proyecto está dando resultado; y
5. Un Equipo de trabajo con gran vocación, eficiente y responsable .

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Se considera que funciona bien la relación institucional con la población objetivo. Esta opinión se sustenta en la respuesta lograda, que se expresa en una importante cartera, con 100% de cumplimiento (mora 0%), y en un gran interés por el avance del Proyecto. Esta respuesta deja como lección: que el éxito obtenido se debe a que desde el inicio se mantiene un trato personalizado con los destinatarios del proyecto, se los visita en el lugar de trabajo demostrando real interés por la situación socio económica de cada uno de ellos, analizando en forma conjunta cómo podría contribuir el proyecto a mejorar sus condiciones de vida y, ante una solicitud de apoyo financiero, dando la mejor respuesta posible en el menor plazo.	Implementation	Kaenel, Federico Eduardo
2. La implementación del proyecto muestra algunas deficiencias en las decisiones adoptadas para el funcionamiento de las cuentas bancarias, o para la registración del Aporte Local. Estas deficiencias dejan como Lección que la unidad ejecutora, antes de la puesta en marcha, debió tener diseñado, presentado, evaluado y aprobado un manual de procedimientos administrativos contables integral, basado en los diferentes modelos enviados por FOMIN.	Design	Kaenel, Federico Eduardo