



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (CANCELACIÓN)

JULIO 2015 - DICIEMBRE 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

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

Nro. Proyecto: AR-S1006 - Proyecto No.: ATN/OC-14178-AR

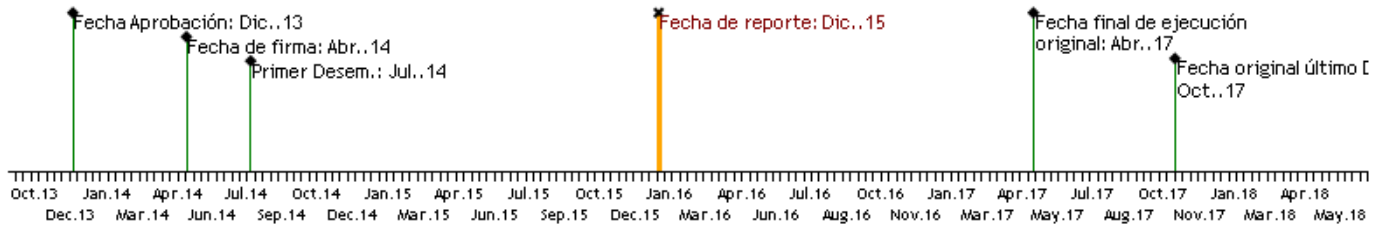
País Administrador
ARGENTINA

País Beneficiario
ARGENTINA

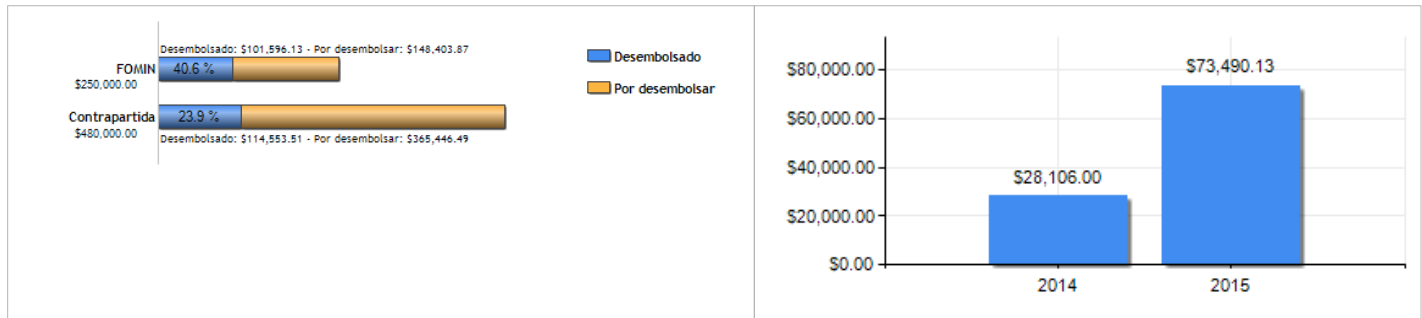
Agencia Ejecutora: FUNDACION PARA EL DESARROLLO CENTRO-CHAQUENO

Líder equipo de diseño: FERMÍN VIVANCO
Líder equipo de supervisión: ERIKA MOLINA

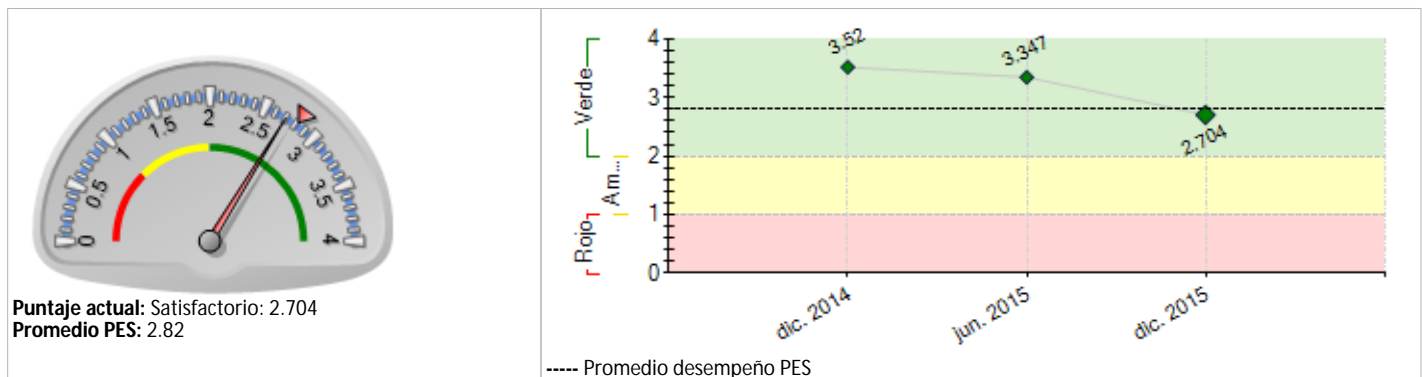
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS (EN MILES DE USD)



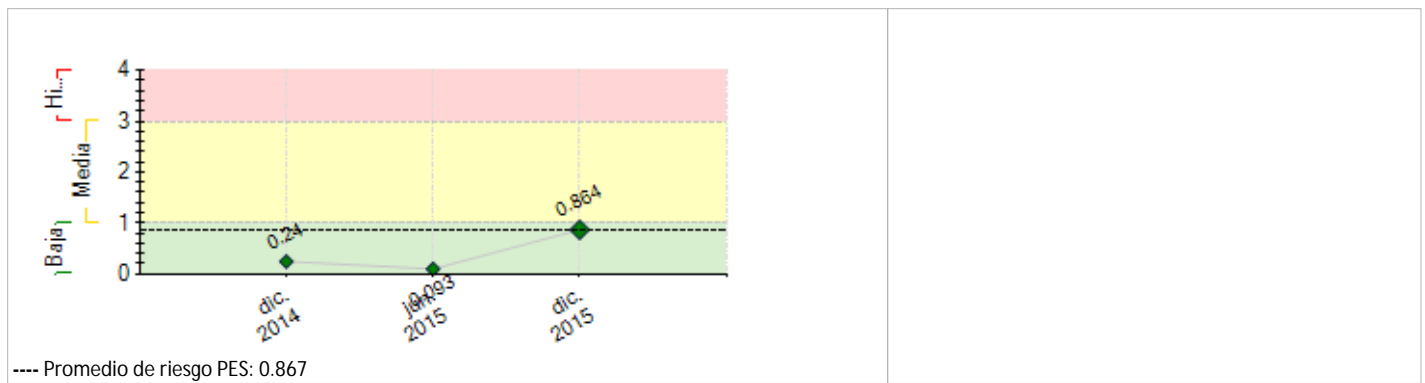
PUNTAJE DE DESEMPEÑO



RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo
Administración Financiera: Media
Adquisiciones: Media
Capacidad Técnica: Media



SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

This operation has been cancelled

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

1. Principales logros al 31/12/2015:

a) Préstamos: 268 microempresarios (48 mujeres - 18%) obtuvieron **1.557 préstamos** por **\$ 32.420.287,20** unos **US\$ 3.640.000**, cifras que superan las metas fijadas para el Proyecto. Resultado logrado 16 meses antes de la fecha programada.

b) Capacitación: **28 microempresarios** fueron capacitados en dos de los temas indicados por el Mapeo;

c) Mapeo, estudio integral de 300 mypes madereras, fue terminado en abril de 2015 y presentado el 02/12/2015.

d) Hitos: Cumplido hasta el Hito N° 5, con vencimiento el mes 18 (29/10/2015), menos el Hito N° 4 que fue reformulado.

2. Dificultades

a) Precio de la madera inestable con aumentos importantes en 2015 (>40%) e inconvenientes para adecuado suministro;

b) Períodos de intensas lluvias afectaron la producción, especialmente de quienes trabajan a "cielo abierto";

c) Encarecimiento del costo financiero de Fundecch por el continuo aumento de la Tasa Badlar;

d) El aumento en un punto de la tasa de interés de los créditos otorgados por Fundecch como estrategia para mejorar la situación financiera del Proyecto, detuvo la tendencia creciente de la demanda de préstamos.

Riesgos

El insuficiente resultado financiero del Proyecto, advertido ya a principios de 2015, pese a las medidas adoptadas (aumento de tasa de interés) adquirió durante 2015 niveles de alto riesgo que llevaron a solicitar la cancelación del Proyecto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El 11 de enero de 2016 FUNDECCH solicitó formalmente la renuncia al financiamiento reembolsable y cooperación técnica no reembolsable. El 22 de febrero de 2016 el FOMIN aceptó dicha renuncia, considerando: i) la percepción por parte del Ejecutor del costo financiero del préstamo como alto, ii) la imposibilidad de alcanzar el punto de equilibrio financiero, consecuencia, entre otros, de un contexto macroeconómico y sectorial desfavorable, y de la reducción del valor real de los ingresos por préstamos dada la reticencia de la institución a aumentar el valor nominal de la tasa de interés de los créditos otorgados, en un contexto de aumento nominal de los costos financieros por efecto de la inflación, iii) la limitada capacidad de ejecución del Organismo Ejecutor, consecuencia de la excesiva concentración de funciones en cabeza del Coordinador Técnico (Presidente), y la falta de voluntad para implementar una desconcentración de funciones; iv) la

débil estructura de gobernabilidad de la Fundación, con limitados controles cruzados y por oposición, lo que implica un riesgo muy alto para la ejecución del proyecto; y, v) la voluntad del Ejecutor de discontinuar la ejecución tanto del Préstamo como de la Cooperación Técnica. En consecuencia, se procedió a la cancelación de la operación.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

This operation has been cancelled

1. Resultados

- a) Préstamos: se otorgaron 47 préstamos para activo fijo y 656 para capital de trabajo, por un total de \$ 18.265.599, aprox. US\$ 2.025.011.
- b) Mapeo: estudio presentado en evento público el 02/12/2015.
- c) Hitos: se cumplió el N° 5, con vencimiento el 29/10/2015.
- d) No se cuantificaron mejoras en los Indicadores.
- e) A nivel de Componentes, se lograron las colocaciones proyectadas (número de beneficiarios que acceden al crédito y cartera aproximada en US\$ (ver Cuadro anterior, Item 1.a).
- f) Se realizaron reuniones con los beneficiarios para hacer conocer el Plan de Capacitación.
- g) Se dictaron 2 Cursos: Administración y Gerenciamiento de Microempresas, y Secado de Maderas.
- h) Se inició Estudio de factibilidad para producir briquetas a partir de residuos madereros. Al 31/12/2015 ejecutado el 80% del Estudio.

2. Dificultades

- a) Encarecimiento del costo financiero de Fundecch por el incremento de la tasa Badlar.
- b) El incremento de los costos operativos fijos como resultado del proceso inflacionario.
- c) El continuo aumento del precio de la madera, que afecta la rentabilidad del beneficiario.
- d) Lograr que se comprenda la importancia de la capacitación y se asista a los Cursos.

3. Acciones

Evaluada la tendencia creciente del nivel de riesgo financiero para los próximos semestres, Fundecch resolvió solicitar la cancelación del Proyecto, fijándose como fecha de corte el 29/02/2016.
Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Ver comentario en sección "Desempeño acumulativo".

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Propósito:							
Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado		

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 4: RIESGOS**RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO**

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. La exigua rentabilidad del Proyecto, resultado planteado ya en marzo de 2015, llevó en ese momento a solicitar su cancelación. La postergación temporaria de la solicitud del segundo desembolso de financiamiento y el aumento en un punto de la tasa de interés, adoptadas como estrategia para mitigar el déficit financiero, no modificaron la situación, la que, con el continuo aumento de la tasa Badlar, es ya de alto riesgo y sin posibilidades ciertas de amortizar el préstamo del BID.	High	No es la Componente de Cooperación un factor de riesgo pues a pesar de algunos inconvenientes se han cumplido casi todos los Hitos establecidos y se avanzó en el desarrollo de los Subcomponentes 1, 2 y 3 del Plan de Operaciones. Es la Componente de Financiamiento, es la situación financiera del Proyecto al finalizar 2015 y la tendencia para los meses siguientes que los resultados obtenidos permiten calcular, lo que indica que no es posible continuar con la ejecución del Proyecto, puesto que no se encontró una acción de mitigación exitosa. Por esta razón el Consejo de Administración de Fundecch resolvió, el 17/12/2015, solicitar al Banco la cancelación anticipada del Proyecto AR-S1006	Coordinador del proyecto
2. La alta dependencia de Fundecch de su Presidente, el cual es un líder reconocido en actividades de empresariado social y desarrollo comunitario	Baja	Este riesgo sigue vigente. Si bien la Institución comprometió su tratamiento para el 2do semestre de 2015, los serios inconvenientes internos ocurridos en julio, que derivaron en la desvinculación del Gerente, aconsejaron postergar el tema hasta tanto se reorganice la administración y se normalice la actividad de Fundecch. Si bien se solicitó la cancelación del Proyecto, se reconoce la existencia de este riesgo y se estudiará un plan de sucesión siguiendo las recomendaciones del FOMIN.	Coordinador del proyecto
3. La situación de las micro y pequeñas empresas de Machagai y alrededores empeora como resultado de un deterioro en el mercado del algarrobo y no paguen los microcréditos que recibirán	Baja	La situación de las mypes de Machagai ha sido más difícil en el 2do semestre de 2015 que en el primero. Continuaron los aumentos, del precio de la madera, de la energía eléctrica, de los salarios, de los insumos en general, y el mayor costo de producción no pudo ser trasladado en su totalidad a los precios de venta, generando resultados económicos desfavorables y con ello atrasos en el pago de los préstamos obtenidos. En el Informe anterior se dijo que esta situación de riesgo (precio de la madera) podría mitigarse con los servicios de la playa municipal de acopio de maderas ya habilitada. No ocurrió así, pocas mypes aprovecharon este beneficio porque su actividad, en la mayoría de los casos, es informal, y el abastecimiento de madera en la playa municipal exige el "blaqueo" de la actividad. Desde Fundecch se intentó, con escaso resultado, concientizar sobre la importancia de este beneficio. Se considera que el riesgo sigue vigente, es más severo y aumentó su probabilidad.	Coordinador del proyecto
4. La posibilidad de que las condiciones económicas de Argentina, incluyendo la inflación empeoren en los próximos años encareciendo el precio de los insumos y erosionando el capital de Fundecch.	Baja	Se reitera lo expresado en el Informe anterior: Estar actualizado en la situación macro económica del país a fin de poder responder con medidas de ajuste si es necesario. Durante el semestre anterior (1er semestre de 2015) se estimó necesario y se aumentó un punto la tasa de interés, como acción de mitigación de las variaciones críticas de las condiciones económicas del país y, de ese modo, mantener el capital de Fundecch y la sustentabilidad del Proyecto. No obstante, si bien la medida generó mayor ingreso, el constante aumento de la tasa Badlar incrementó el costo financiero del Proyecto reduciendo su rentabilidad a valores mínimos, generando así muy severo riesgo para su continuidad y la imposibilidad de amortizar el préstamo con los recursos provenientes de los préstamos. Por este motivo se solicitó la cancelación anticipada del Proyecto.	Coordinador del proyecto
NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media NÚMERO TOTAL DE RIESGOS: 4 RIESGOS VIGENTES: 4 RIESGOS NO VIGENTES: 0 RIESGOS MITIGADOS: 0			

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: I - Improbable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de compromiso de la agencia ejecutora para continuar o expandir los servicios y/o actividades del proyecto	
[X] Ausencia de mecanismos de recuperación de costos o fuentes de financiamiento externas (gobierno, donantes y/o sector privado) para continuar con las actividades del proyecto una vez agotados los recursos del FOMIN	
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para continuar y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

En el PSR correspondiente al 1er semestre de 2015 se detallaron los diversos factores que afectaron al sector maderero y su incidencia en el Proyecto, y se

destacó que la reducción de la cartera y los altos costos operativos generados por el costo financiero del Proyecto (incremento de la tasa Badlar) ponían en riesgo su sostenibilidad.

Es importante recordar que por la exigua rentabilidad del Proyecto ya en marzo de 2015 se planteó su cancelación. Para evitarlo y mitigar el déficit financiero se acordó en ese momento la postergación temporaria de la solicitud del segundo desembolso de financiamiento (para no aumentar el costo financiero) y el aumento en un punto de la tasa de interés, financiando con fondos de recupero y de aporte local los préstamos que se otorguen.

Así se operó todo el segundo semestre y si bien el número de préstamos aumentó en un 11%, el continuo aumento de la tasa Badlar generó elevado costo financiero y no se logró modificar la situación, la que es ya de muy alto riesgo y sin posibilidades ciertas de amortizar el préstamo. Por esta razón Fundecch resolvió no continuar con la ejecución del Proyecto y solicitó formalmente su cancelación.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. 1. Funcionó bien: el programa de préstamos.	Implementation	Kaenel, Federico Eduardo
2. No funcionó bien: el programa de capacitación.		
3. Lecciones aprendidas:		
Referidas al punto 1: Resultó así porque desde el inicio se logró que la población objetivo viera en el Proyecto una conveniente solución para su situación financiera, generalmente no atendida por los Bancos por la informalidad con que el sector actúa. Y esto se consiguió demostrando al beneficiario, a través de visitas periódicas, que la finalidad del Proyecto es mejorar sus condiciones de trabajo y posibilitar la continuidad y crecimiento de su actividad.		
Referidas al punto 2: Pese a la promoción durante las visitas mencionadas y a través de los medios de comunicación, no se logró captar el interés de los microempresarios. Se atribuye este resultado a que la mayoría del sector considera, por la situación que vive el país, que es más importante y prioritario resolver la cuestión financiera que lo afecta y luego, en periodos más favorables, mejorar la capacitación		