Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

ENERO 2012 - JUNIO 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Crédito y Asistencia Técnica para la Cadena de Exportación de Miel de Abeja

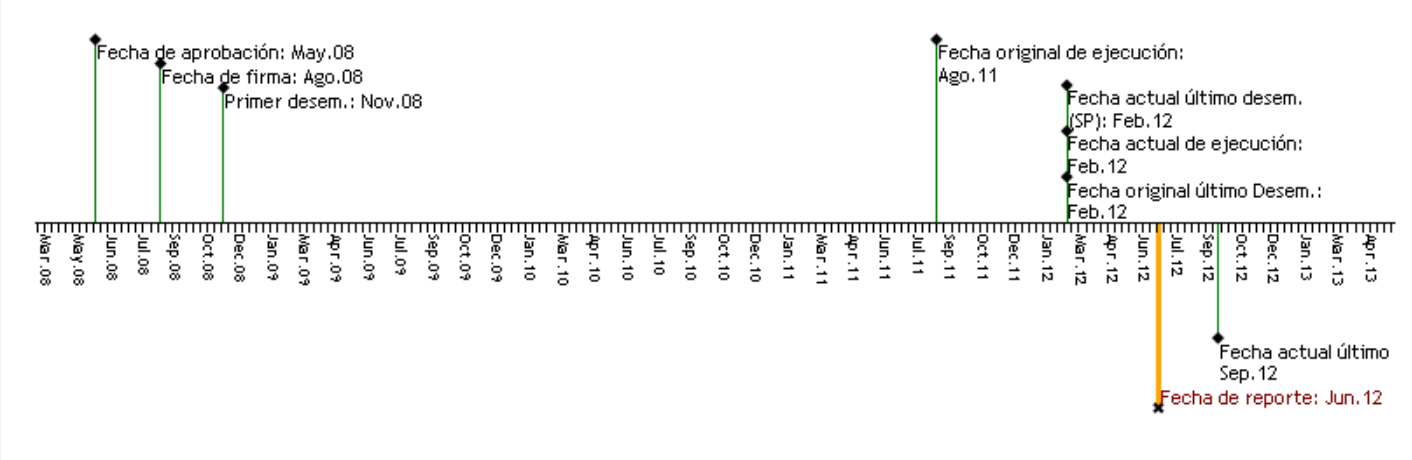
Nro. Proyecto: NI-S1008 - Nro. Operación: ATN/SF-10996-NI, SP/SF-08-01-NI

Resultado:
Incrementar la productividad y los volúmenes de producción exportable de miel de abeja de pequeños apicultores.

País Administrador	País Beneficiario
NICARAGUA	NICARAGUA

Agencia Ejecutora:	FUNDACION PARA EL DESARROLLO DE LA MICROEMPRESA	**Líder equipo de diseño:**	Wittkowski, Dieter
		Líder equipo de supervisión:	Soto Bravo, Griselda S.

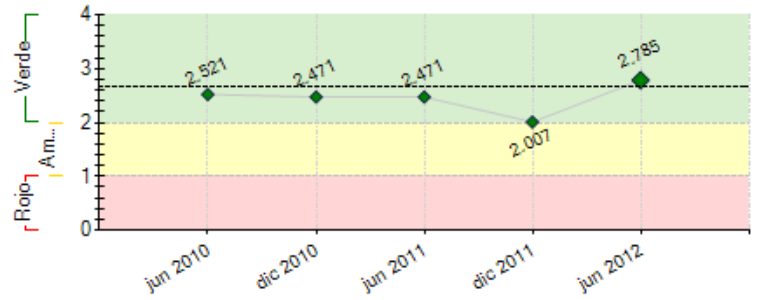
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$123,000.00	$27,398.32	$95,601.68
Contrapartida	$0.00	$150,000.00	$361,070.69

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

El proyecto comenzó en Agosto del 2008, FUDEMI incursiona en un nuevo segmento de mercado con un producto dirigido a apicultores. Se atendieron a 233 clientes de los 250 previstos otorgando 395 préstamos con un total de colocaciones por US$ 366,250. El monto disponible para colocación fue de US$ 235,000 financiados por el BID y US$ 58,000 de FUDEMI, manteniendo la relación 80% - 20%. Al 30 de Junio 2012 existe un saldo de cartera de US$ 212,587.
Uno de los objetivos del proyecto era mejorar los niveles de ingresos de los apicultores con la mejora de precios y rendimientos por colmena. Durante el proyecto el precio de la miel incrementó de manera considerable alcanzando los US$ 2.67 por Kg., cumpliendo de esta manera este objetivo.
Se brindo Asistencia Técnica al 97% de los apicultores beneficiados por el proyecto (233). También se brindó capacitación, con la salvedad que algunos apicultores no participaron porque argumentaban que tenían similar conocimiento o que habían participado en otra capacitación. Los apicultores han dado una gran aceptación a la Asistencia Técnica ya que han puesto en práctica los conocimientos adquiridos.
Durante la vigencia del proyecto también existió otro proyecto que brindaba capacitación y asistencia técnica, lo que en un inicio dificultó el desarrollo de las capacitaciones de este proyecto, pero se promovió una alianza entre ambos programas, logrando coordinar, FUDEMI aporto los recursos y la contraparte el conocimiento técnico.
Entre los riesgos han sido factores climatológicos, sequía o exceso de lluvia que afectaron la floración. También hay que considerar la migración de abejas. Asimismo, durante la vida del proyecto se da el Movimiento No Pago, un movimiento social con impactos negativos en la voluntad de pagos de los usuarios de microfinanzas. Como consecuencia de ello, los apicultores han incurrido en el incumplimiento de pago, sobrepasando el nivel de riesgo crediticio considerado por el proyecto. Ante esta situación, FUDEMI ha tomado acciones orientadas a mitigar riesgo y sanear cartera.
FUDEMI ha logrado disminuir de forma paulatina los indicadores de cartera en riesgo, se ha mantenido la asistencia técnica al haber incorporado a dos técnicos apícolas a la estructura de la institución y asimismo se encuentra en la elaboración de un Plan de Negocios y establecer las estrategias para su consolidación.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

El proyecto fue aprobado el 22 de Mayo del 2008 y firmado el 22 de Agosto del mismo año, como parte del Programa de Empresariado Social, con una

cooperación técnica de US$ 123,000 de contribución del Banco (ATN/SF-10996-NI) y un financiamiento inicial de US$ 400,000 (SP/SF-08-01-NI) y que durante la ejecución del proyecto se redujo a US$ 235,000 por razones que se expresarán a continuación en este resumen. Al finalizar el proyecto, la ejecución financiera de la cooperación técnica fue de un 78% y del financiamiento de un 100% en relación al monto ajustado (US$ 235,000) y de un 59% del monto inicial aprobado.

En el proyecto se beneficiaron 233 nuevos productores/apicultores, clientes de FUDEMI con crédito para la actividad apícola, correspondiente al 93% de la meta inicialmente prevista y de los cuales 227 recibieron asistencia técnica (el 97% de los que recibieron financiamiento y el 91% de la meta inicial). Así mismo, un 88% de los que recibieron financiamiento fueron capacitados en temas básicos de apicultura y un 57% en temas de calidad.

Los apicultores atendidos reportan haber recibido un incremento en el precio de la miel dos veces superior al esperado, lo que se reflejó a nivel de impacto en un incremento del 47% en promedio de los ingresos de los apicultores. Esto congruente con la tendencia del precio en el mercado internacional, que demandó mayor calidad y por ende, mayor precio ofertado al productor.

Así mismo, acorde con el monitoreo del proyecto, se registró incrementos en el rendimiento por colmena en los años 2 y 3 respecto a la medición inicial; sin embargo, la evaluación externa final concluye que únicamente un 37 % de los apicultores experimentó un crecimiento de rendimiento superior al 20 Kg por colmena, un 57% de la meta inicialmente prevista. El rendimiento promedio anual durante la vida del proyecto se estima de 15.5 Kg/colmenta, inferior en un 50% del dato esperado, incluso inferior al definido como dato de partida durante el diseño.

Si bien se logra una colocación satisfactoria del componente de crédito al dar financiamiento al 97% de los apicultores atendidos (91% de la meta inicialmente prevista), el indicador de cartera en riesgo definido para el proyecto no fue cumplido durante la ejecución y al finalizar se registró un 15.8% de cartera en riesgo mayor a 30 días (PAR 30 a Junio 2012); así mismo, como institución microfinanciera, FUDEMI registró para el mismo período una cartera en riesgo de 13.1%, superior a la media de las instituciones financieras miembros de ASOMIF (7.3% a Junio 2012). Esto podría comprometer la futura sostenibilidad del producto crediticio en el tiempo.

Entre los factores que afectaron negativamente al proyecto se pueden resumir: (i) la crisis financiera internacional con las repercusiones en las microfinanzas en general, (ii) la crisis interna en el país en sector de las microfinanzas con consecuencias extremas en cuanto a la confianza, capacidad y compromiso de pago de los deudores, (iii) la presencia de programas de créditos subsidiados con tasas inferiores al crédito apícola promovido por FUDEMI; (iv) en menor grado pero de igual forma relevante, la presencia de lluvias y efectos climáticos desfavorables a la apicultura que impactaron sobre la cantidad de colmenas por productor y en el rendimiento y calidad de la miel; (v) alta rotación del personal a cargo de la coordinación técnica del proyecto y así mismo, poco seguimiento de la agencia ejecutora respecto a la cooperación técnica.

Las repercusiones generadas por los factores antes mencionados, aunado a los resultados de la evaluación intermedia del proyecto y a las auditorías institucionales anuales compartidas por la agencia ejecutora, llevaron al Banco y unidad ejecutora a tomar medidas orientadas por un lado a fortalecer el acompañamiento técnico de los apicultores participantes en el programa (233) y fortalecer el pilotaje del producto crediticio generado en el marco del proyecto; y por otro lado el Banco canceló la porción no desembolsada del préstamo a ese momento –considerando el desempeño técnico y financiero del proyecto y el desempeño financiero de la agencia ejecutora. De igual forma se promovió el intercambio de conocimientos y alianza con otra operación del FOMIN (ATN/ME-11454-RG) en materia apícola, para complementar recursos y avanzar en las capacitaciones previstas y para conocer y ser parte como institución de microfinanzas del diseño un producto crediticio para los apicultores en el marco de la Comision Nacional Apícola, liderado por Swisscontact (agencia suiza para la cooperación técnica).

Vale mencionar que la evaluación final rescata como un elemento relevante el hecho de que FUDEMI conoce el sector apícola, permitiéndole en el futuro operar con los clientes buenos de una mejor manera. Así mismo, se releva un resultado no esperado como fue, un producto crediticio diferenciado en cuanto a la tasa de interés, el plazo, la forma de pago y la garantía- respecto a los otros productos manejados por FUDEMI. Este resultado se considera relevante tomando en cuenta el tipo de beneficiario definido, con plazos de hasta 3 años, pagos anuales y la aceptación de las colmenas como garantía –factores considerados por el evaluador determinantes para la colocación de los créditos en este tipo de beneficiario.

La agencia ejecutora expresa su compromiso con la sostenibilidad del producto crediticio, dos de sus técnicos de campo han sido contratados y forman parte de la estructura de la organización para colocación y visitas a apicultores. Así mismo, expresa que en el Plan de Estratégico y de Negocios en proceso de elaboración al momento del cierre del proyecto, se definirá una estrategia para el producto crediticio apícola.

Evaluación final

Texto retomado del Resumen Ejecutivo del Informe:
A pesar de enfrentar problemas con la conformación del equipo técnico responsable de su desarrollo, el programa de crédito y asistencia técnica para la cadena de exportación de miel de abeja alcanzó resultados satisfactorios en cuanto a; la vinculación de apicultores, a su financiamiento, capacitación y asistencia técnica, así como al establecimiento de la oficina de León y capacitación. Lo anterior permitiendo concluir que ha sido una experiencia positiva para los apicultores vinculados, para FUDEMI como entidad ejecutora y para el BID/FOMIN.
Operando en las dos principales zonas productoras de miel de abeja..., el programa logró vincular vía crédito y asistencia técnica a 233 productores de 250 (meta inicial)... Además, colocó créditos por $366,250, con un saldo de cartera al final de programa $212,000...
A nivel de los resultados, se logró consolidar el crecimiento de 10 colmenas en promedio entre los apicultores participantes, pasando de 33 a 43 colmenas. Esto y el crecimiento del precio de la venta de la miel en el mercado de $1,3 a $2,5 por kilo, incidieron para que el nivel de ingreso de los apicultores creciera un 47%, lográndose la meta definida... A nivel de FUDEMI la consolidación de la oficina de León, la incursión en el crédito agrícola y el establecimiento de la cartera de crédito en apicultura aparecen como los resultados más relevantes.
Durante la operación FUDEMI desarrolló un producto crediticio diferenciado de sus productos acostumbrados en la tasa de interés, el plazo, la forma de pago y la garantía, lo que representa un resultado no esperado de gran valor... está enfocado no en las necesidades del intermediario sino en las del productor.
A nivel institucional, limitantes: (i) conformación del equipo del programa... (ii) debil seguimiento y la ausencia de prioridad efectiva del programa en el quehacer de la organización... (iii) la organización se vio afectada por la crisis de las microfinanzas, lo que la llevó a establecer un plan de control de la morosidad, contener la colocación de crédito y limitar los gastos.
Sostenibilidad: FUDEMI muestra pocas posibilidades de continuar (limitada demanda de crédito, alta morosidad, costos de ejecución de la asistencia técnica...). Además los costos operacionales de la Fundación fijan una tasa de interés (superior al 44%) cercana la doble de la tasa actualmente cobrada a los apicultores (24%)... Aun así, existe el interés en FUDEMI de mantener los clientes.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=37764847

SECCIÓN 3: INDICADORES

Resultado:

Incrementar la productividad y los volúmenes de producción exportable de miel de abeja de pequeños apicultores.

Clasificación: Insatisfactorio

	Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
P.I1	Número de Apicultores atendidos	0	250	233	93 %
P.I2	Rendimiento promedio por colmena (kg/colmena)	25	35	18.3	-67 %
P.I3	Incremento en el Precio promedio al microempresario (US $ por Kg)	1.3	1.6	2.6	433 %
P.I4	Incremento porcentual en el promedio de Colmenas por apicultor. Linea de base del número promedio de colmenas por apicultor: 20.	0	80	31.2	39 %

Componente 1: Financiamiento Reembolsable

Peso: 35%

Clasificación: Insatisfactorio

C1.I1	Número de micro y pequeños empresarios de la cadena de la miel de abeja reciben crédito para financiar ampliación de apiarios, costos de producción y cosecha, mantenimiento de invierno, fabricación de materiales y equipos	0	250	233	93 %
C1.I2	Saldo de Cartera apícola (US$)	0	500000	366250	73 %
C1.I3	La mora de la cartera del proyecto es menor a 5% de crédito vencidos a 30 días. Valor porcentual.	0	5	15.8	316 %

Componente 2: Asistencia Técnica y capacitación a pequeños apicultores

Peso: 35%

Clasificación: Insatisfactorio

C2.I1	Número de apicultures capacitados (acumulado), en temas básicos de acondicionamiento básico, equipamiento e instalación y manejo de colonias.	0	250	201	80 %
C2.I2	Número de apicultores capacitados (acumulado), en temas de calidad, técnicas de extracción y almacenamiento, producción orgánica.	0	250	131	52 %
C2.I3	Número de apicultores beneficiarios (acumulado), del acompañamiento y asistencia técnica en condicionamiento básico, equipamiento e instalación y manejo de colonia.	0	250	233	93 %
C2.I4	Número de apicultores beneficiarios (acumulado), del acompañamiento y asistencia técnica en técnicas de extracción y almacenamiento y Sistema de Calidad (producción orgánica).	0	250	233	93 %

Componente 3: Fortalecimiento Institucional

Peso: 15%

Clasificación: Satisfactorio

C3.I1	Al primer año de ejecución: Sucursal en Occidente operando	0	1	1	100 %
C3.I2	Al primer año de ejecución: Personal de FUDEMI capacitado mediante taller	0	1	1	100 %

Componente 4: Coordinación, Evaluación y Auditoría

Peso: 15%

Clasificación: Satisfactorio

C4.I1	Al primer año de ejecución: Alianza de FUDEMI con empresas comercializadoras y/o exportadoras para garantizar la compra de producción	0	1	1	100 %

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1	Condiciones previas	5	Feb 2009	5	Nov 2008	Logrado
H6	[*] Tasa PAR 30 de FUDEMI no deberá ser mayor al promedio de las instituciones afiliadas a ASOMIF	1	Ago 2011	18	Ago 2011	Logrado
H7	[*] Tasa PAR 30 de FUDEMI no deberá ser mayor al promedio de las instituciones afiliadas a ASOMIF	1	Dic 2011	14	Dic 2011	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora
[X] Oposición comunitaria o política
[X] Desempeño inadecuado de consultores
[X] Demoras en el cumplimiento de condiciones contractuales

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 5 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 5

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: PP - Poco Probable
Si bien es cierto la organización expresa su compromiso con la sostenibilidad y con la definición de una estrategia para mantener el producto de crédito apícola, enfocándose en mantener los buenos clientes e identificar segmentos de clientes con mayor número de colmenas; al momento del cierre del Proyecto, el Banco considera poco probable la sostenibilidad del producto tal cual debido a los factores como la morosidad de la cartera (aunque ha venido disminuyendo paulatinamente, sigue siendo superior a la media de las instituciones de ASOMIF), presencia otros programas subsidiados que inciden sobre la demanda potencial, así como los costos operacionales de la Fundación versus la tasa para el crédito apícola del producto de crédito tal cual.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de un **mercado** para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	Este factor sobre todo considerando la existencia de otros programas subsidiados, los costos operativos institucionales y la capacidad de pago del grupo actual de beneficiarios que tiene.
[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo	Aunque la institución tiene previsto continuar con el producto de crédito, no fue elaborado un plan de sostenibilidad. FUDEMI está en proceso de elaboración de un plan de negocios que le permita consolidarse financieramente y expresa que una linea es continuar con el programa apícola y otros programas que le permitan diversificar cartera a lo rural.

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

FUDEMI tiene el proposito de continuar con el financiamiento y asistencia técnica a los apicultores para mejorar su capacidad de produccion y de calidad. 1.- Se tomó la decision de contratar a los tecnicos del proyecto como promotores de crédito para atender a los apicultores, tanto con financiamiento como con asistencia técnica. 2.- Se está en un proceso de selección de apicultores que tengan las carateristicas para continuar con el proyecto, como espiritu emprendedor, desarrollarse en la apicultura, responsabilidad para cumplir con sus obligaciones, etc. 3.- Constante seguimiento en las temporadas de cosecha de miel para asegurar el pago del credito. 4.- Busqueda de recursos financieros para la sustitucion gradual de los recursos del banco y no disminuir la participacion en el sector.

Plan de Sostenibilidad http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lessons learned	Relativa a	Autor
1. Asistencia técnica a sectores productivos en el marco de proyectos PES cuyas agencias ejecutoras son instituciones microfinancieras. Las operaciones PES con agencias ejecutoras que no contemplan dentro de sus servicios la asistencia técnica especializada en temas productivos definen dentro de la Cooperación Técnica, recursos para financiar estos servicios así como los de gestión /coordinación del proyecto. El diseño de los programas requiere de una mejor definición del alcance en términos productivos, con indicadores logrables y la dotación de los recursos requeridos que permitan durante la ejecución, la conformación de equipos técnicos de calidad y la instauración o traspaso de capacidades a la agencia ejecutora para continuar brindando estos servicios una vez finalizado el proyecto.	Design	Soto Bravo, Griselda S. *[FOMIN]*
2. Articulación de actores en el marco de los proyectos. Nicaragua tuvo dos iniciativas al sector apícola con un período coincidente entre ambas, una CT FOMIN con enfoque de la cadena en el país y este PES con financiamiento y asistencia técnica específica. El proyecto de cadena por su propio modelo de intervención desarrolló una amplia articulación de actores con efectos muy positivos en gestión de recursos, ampliación de cobertura-resultados, incidencia pública y gestión de riesgos climáticos, escala y difusión. El FOMIN promovió al menos cinco sesiones de trabajo entre proyectos; sin embargo fue hasta el final, que la iniciativa PES aprovechó las particularidades de la alianza, mejorando sus resultados de capacitación y su involucramiento con la Comisión Nacional Apícola.	Implementation	Soto Bravo, Griselda S. *[FOMIN]*
3. Umbral de la tasa de los productos de crédito a financiar y la práctica institucional de la agencia ejecutora. La definición de un umbral de tasa de interés para los productos de crédito a desarrollar en el marco de los programas de financiamiento debe ser congruente no solo con el tipo de producto (agrícola, urbano, plazos de la actividad, etc.) y con la estructura de costos de la agencia ejecutora, sino también con la práctica institucional (tasas de sus otros productos crediticios); así mismo, tomar en cuenta la existencia de programas subsidiados, de manera que desde el diseño se analice y definan acciones orientadas a la sostenibilidad de los mismos.	Design	Soto Bravo, Griselda S. *[FOMIN]*
4. Ubicacion de clientes y apiarios alejados de la sucursal. Este proyecto está dirigido a zonas rurales, donde los clientes tienen sus casa de habitacion en zonas pobladas, pero los apiarios están en el interior, alejadas de sus casas. Esto obliga a realizar un mayor esfuerzo para la atención y seguimiento.	Implementation	Cortes Borge, Manuel
5. Personal especializado no disponible. En la elaboracion del proyecto se esperaba contar con personal especializado que pudiera asumir las funciones para el desarrollo del proyecto, pero la disponibilidad de dicho personal estaba limitada por efectos de honorarios o por atencion a otros proyectos. Esto ocasiono que en ciertos momentos no se contara con todo el personal del proyecto.	Implementation	Cortes Borge, Manuel
6. FUDEMI incursiona en el area rural con un nuevo producto y dirigido a un sector específico, los apicultores. La atencion de FUDEMI ha sido en las zonas urbanas y periurbanas y al inicio del proyecto no contaba con todas las condiciones para atender los creditos apicolas.	Implementation	Cortes Borge, Manuel

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o "compartirse" con otras entidades o proyectos similares.

Talleres de capacitación apícola en manejo básico y calidad.

Productos principales del proyecto

[No se encontraron productos relacionados]

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

10/MAY/2013 Informe de Evaluación Intermedia [http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=37764676]
10/MAY/2013 Informe de Evaluación Final [http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=37764847]

Ficha del proyecto http://www5.iadb.org/mif/apps/public/psr/projectprofile.aspx?proj=NI-S1008&lg=SP