Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2011 - DICIEMBRE 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Fortalecimiento Institucional del Fondo Esperanza

Nro. Proyecto: CH-M1018 - Nro. Operación: ATN/ME-10933-CH

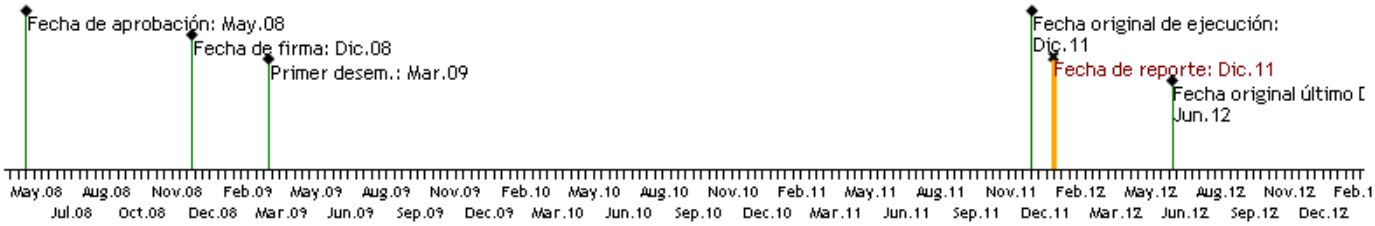
Propósito: Expandidos y mejorados sosteniblemente los servicios microfinancieros ofrecidos por FE en Chile.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
CHILE	CHILE	MIC - Desarrollo de la microempresa	MFIS - Fortalecimiento de instituciones microfinancieras

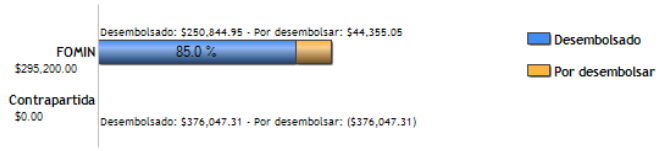
Agencia Ejecutora: Fondo Esperanza SPA

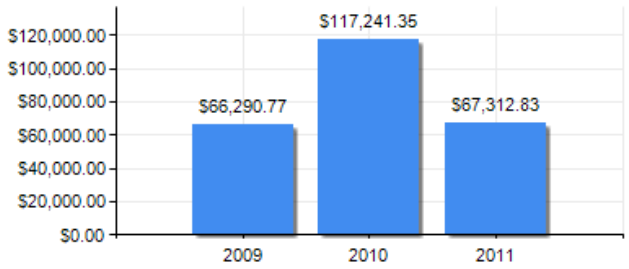
Líder equipo de diseño: Vivanco, Fermín
Líder equipo de supervisión: Carrasco, Carolina

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

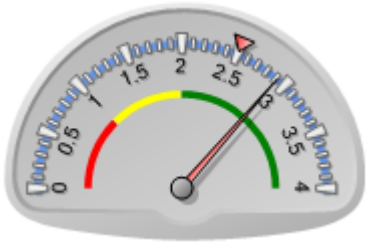


RECURSOS

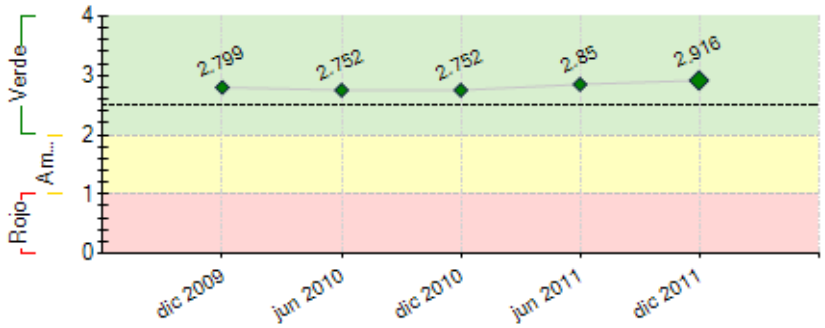




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.916
Promedio FOMIN: 2.506

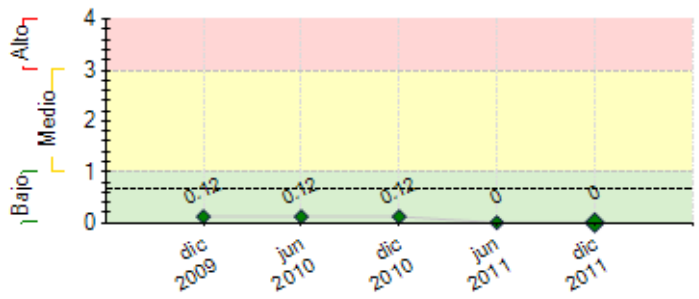


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	---
Adquisiciones:	---
Capacidad Técnica:	---



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.651

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

1. Liste los principales RESULTADOS

- Aumento del número de clientes al 31 de diciembre del 2011, alcanzando las 51.584 socias.

- Aumento del monto en cartera de microcrédito en pesos al 31 de diciembre del 2011, alcanzando los M$10.515.228 de pesos.

- Obtener un riesgo del 0,48% a 30 días.

- Alcanzar una sostenibilidad operativa de 110,88%

2. Indique cuáles fueron las principales actividades realizadas durante la vida del proyecto

a) Mejoramiento de la atención a socias de FE: Se define y diseña el producto de crédito de desarrollo (o crédito individual), considerando las características del producto.

b) Procesos internos de FE mejorados: alcanzar la sostenibilidad operativa al 31 de diciembre, Se continuó con la medición de calidad utilizando la Pauta de Control Interno. Se incorporó además dentro de los comités de control de gestión, el seguimiento a la calidad y los planes de acción por zonas.

c) Desarrollo organizacional y de recursos humanos:

- Desarrollo de Área de Selección: Se incorpora a la Gerencia de Personas a un analista especializado en el área de selección
- Levantamiento Competencias: Se realiza levantamiento de competencias junto con la Fundación Microfinanzas BBVA.

3. Indique cuáles fueron los riesgos y obstáculos

Uno de los mayores riesgos del proyecto, fue el terremoto del 27/F, que amenazó durante varios meses el riesgo de pago de los créditos y la disminución de los montos en cartera, sin embargo, gracias a un trabajo desarrollado en conjunto con FOSIS, permitió mitigar la disminución de socias y de la cartera. Otro hito importante que ocurrió durante la ejecución del proyecto, fue la alianza con la Fundación de Microfinanzas BBVA, que con la inyección de capital, vino a contribuir a asegurar la sostenibilidad operativa de FE.

4. Mencione las acciones específicas: Asegurar la retención y fidelización de nuestras socias, a través, de la entrega de un mejor servicio de calidad y más integral. Se creó la Subgerencia de Desempeño Social dentro de la Gerencia de Desarrollo y Servicio, que tiene dentro de sus objetivos dar seguimiento e implementar un modelo de Calidad durante el 2012, que mida no solo los espacios de reunión del BC, sino todos los momentos claves en la entrega del servicio.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El proyecto tuvo un desempeño satisfactorio en todos sus componentes, habien podido recuperar importantes dificultades experimentadas en la cartera producto del terremoto de febrero 2010 que afecto a territorios de cobertura de FE

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

1. Liste los principales RESULTADOS

- Aumento del número de clientes al 31 de diciembre del 2011, alcanzando las 51.584 socias.

- Aumento del monto en cartera de microcrédito en pesos al 31 de diciembre del 2011, alcanzando los M$10.515.228 de pesos.

- Obtener un riesgo del 0,48% a 30 días.

- Alcanzar una sostenibilidad operativa de 110,88%

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Expandidos y mejorados sosteniblemente los servicios microfinancieros ofrecidos por FE en Chile.	**P.I1**	Cuantitativos: Número de clientes activos bancos comunales	0	25320	34087	42423	42423	51584	
				Dic 2009	Dic 2010	Dic 2011	Dic 2011	Dic 2011	
	P.I2	Cuantitativos: Cartera de microcrédito en US$	0	5.2	7.1	8.8	8.8	20.1	
				Dic 2009	Dic 2010	Dic 2011	Dic 2011	Dic 2011	
	P.I3	Cuantitativos: Sostenibilidad operativa (en porcentaje).	0	90	100	115	115	110.88	
				Dic 2009	Dic 2010	Dic 2011	Dic 2011	Dic 2011	
	P.I4	Cuanitativos: Cartera afectada (mayor a 30 días) en porcentaje	0	1.8	2	2	2	2	
				Dic 2009	Dic 2010	Dic 2011	Dic 2011	Dic 2011	
	P.I5	Cualitativos: Fondo Esperanza (FE) ofrece el siguientes servicio adicional a través de Bancos Comunales: seguros de incapacidad laboral.	0				1	0	
							Dic 2011	Dic 2011	
	P.I6	Cualitativos: Fondo Esperanza (FE) ofrece el siguientes servicio adicional a través de Bancos Comunales: seguros de vida.	0				1	0	
							Dic 2011	Dic 2011	
	P.I7	Cualitativos: Fondo Esperanza (FE) ofrece el siguientes servicio adicional a través de Bancos Comunales: crédito complementario de desarrollo y de estación.	0				1	1	
							Dic 2011	Dic 2011	
	P.I8	Cualitativos: Fondo Esperanza (FE) ofrece el siguientes servicio adicional a través de Bancos Comunales: gestión de ahorro con entidades financieras formales.	0				1	0	
							Dic 2011	Dic 2011	
	P.I9	Cualitativos: Fondo Esperanza (FE) ofrece el siguientes servicio adicional a través de Bancos Comunales: educación emprendedora avanzada.	0				1	1	
							Dic 2011	Dic 2011	
	P.I10	Cualitativos: Fondo Esperanza (FE) ofrece el siguientes servicio adicional a través de Bancos Comunales: un producto de crédito adaptado a las necesidades rurales.	0				1	1	
							Dic 2011	Dic 2011	
Componente 1: Expansión y mejoramiento de la atención a las socias del FE **Peso:** 26% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Indicadores Cuantitativos, Cartera de microcrédito en US$	0	5.2	7.1	8.8	8.8	20	Finalizado
				Dic 2009	Dic 2010	Dic 2011	Dic 2014	Dic 2011	
	C1.I2	Indicadores Cualitativos: En operación los 6 nuevos servicios de FE (seguros de incapacidad laboral, seguro de vida, crédito complementario de desarrollo, crédito estacional, gestión de ahorro y un producto de crédito adaptado a las necesidades rurales).	0				6	3	En curso
							Dic 2011	Dic 2011	
	C1.I3	Indicadores Cuantitativos: Numero clientes activos	0	25320	34087	42423	42423	51584	Finalizado
				Dic 2009	Dic 2010	Dic 2011	Dic 2011	Dic 2011	
	C1.I4	Indicadores Cualitativos: Sistema de gestión genera habitualmente informes con indicadores de clientes en tres áreas: ingresos, negocio y capital social.	0				1	1	En curso
							Dic 2011	Dic 2011	
Componente 2: Procesos Internos de Fe mejorados **Peso:** 40% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Indicadores Cuantitativos: Sostenibilidad operativa (ingresos operativos / gastos operativos) Ano 1: >90%, Ano 2: >100%, Ano 3: >115%	0	90	100	115	115	111	Atrasado
				Dic 2009	Dic 2010	Dic 2011	Dic 2011	Dic 2011	
	C2.I2	Indicadores cualitativos: La Herramienta web de FE es utilizada por todos los usuarios para aprobación de préstamos, gestión de cartera en riesgo y generación de indicadores sociales.	0				1	0	Atrasado
							Dic 2011	Dic 2011	
	C2.I3	Indicadores cualitativos: Los usuarios generan los informes ordinarios directamente desde la herramienta web, con mínimo uso de aplicaciones externas.	0				1	1	En curso
							Dic 2011	Dic 2011	
	C2.I4	Indicadores cualitativos: Existe un procedimiento de control de calidad de servicio, que lo estandariza.	0				1	1	En curso
							Dic 2011	Jun 2011	
Componente 3: Desarrollo Organizacional y de Recursos Humanos **Peso:** 34% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Aumento (en porcentaje) de empleados de FE que afirman estar satisfecho en encuestas de clima organización.	0				80	40	En curso
							Dic 2011	Dic 2011	
	C3.I2	La rotación de personal se mantiene bajo 10% con 250 empleados	0				1	1	Finalizado
							Dic 2011	Dic 2011	

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	6	Jun 2009	6	Ene 2009	Logrado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Diseño del proyecto/Componentes

[X] Otros, cuáles?: el terremoto de feb 2010 implico cambiar algunas prioridades que afectaron el desarrollo de nuevos servicios

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 2 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 1 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

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:

Fondo Esperanza ha alcanzado la sostenibilidad hace algunos meses a través de un servicio financiero integral. Se continuará con las mejoras en los procesos internos de FE y en la entrega de un servicio de calidad.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Creemos que uno de los pilares fundamentales para lograr los resultados planificados para el 2014, es que todos los trabajadores de FE están llamados a ser líderes transformadores, desde el lugar y cargo en el que se encuentren. Esto conlleva un trabajo permanente de la Gerencia de Personas de continuar capacitando y motivando los equipos de trabajo.	Design	Cid, Roxana
2. Para continuar la sostenibilidad operativa de nuestra institución es fundamental la retención de nuestros/as socias, para asegurar los montos en cartera. Por otro lado, apuntamos hacia el crecimiento de un mayor número de socias en las bancas comunales y en nuevo producto de Crédito de Desarrollo.	Sustainability	Cid, Roxana
3. La mejora de nuestros procesos internos y el servicio integral a nuestras socias, ha contribuido a optimizar los recursos humanos y financieros. La incorporación de la nueva malla de emprendimiento, agrega valor a nuestras socias y permite una mayor fidelización.	Implementation	Cid, Roxana