Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2014 - DICIEMBRE 2014

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Ampliando el Financiamiento para Empresas de Crédito Comunal en el Area Rural

Número de proyecto: CR-S1011 - Nro. Operación: ATN/OC-13618-CR, SP/OC-12-17-CR

Resultado: Expandir el financiamiento que proveen las Empresas de Crédito a individuos de áreas rurales, a través de la mejora de las capacidades de financiamiento y prestación de servicios de EDESA y de las Empresas de Crédito.

País Administrador	País Beneficiario
COSTA RICA	COSTA RICA

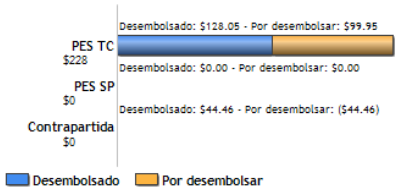
Agencia ejecutora: EMPRESA PARA EL DESARROLLO S.A.

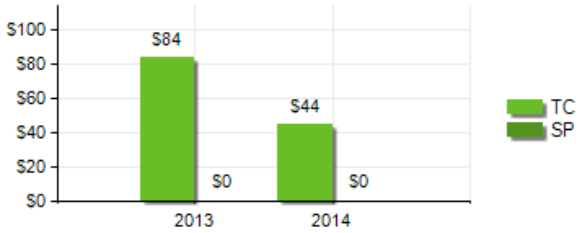
Líder equipo de diseño:

Líder equipo de supervisión: Murray, Betsy

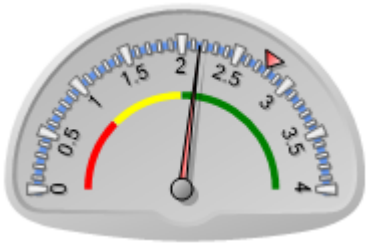
CRONOLOGÍA DE EVENTOS

RECURSOS (EN MILES DE USD)

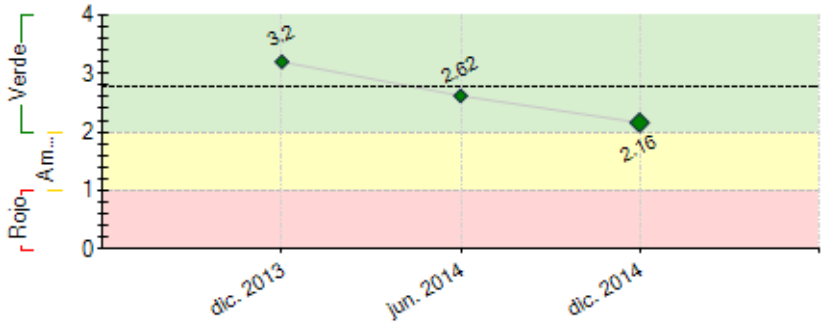




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.16
Promedio PES: 2.778

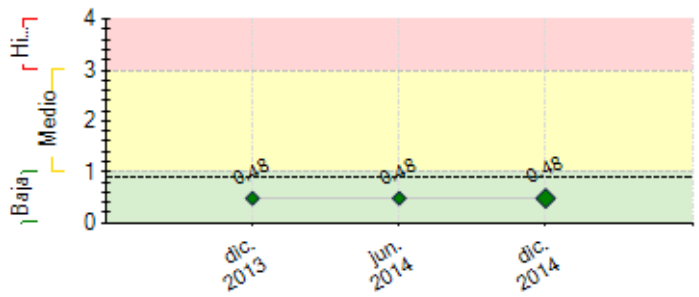


----- Promedio desempeño PES

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Baja
Adquisiciones:	Medio
Capacidad Técnica:	Medio



---- Promedio de riesgo PES: 0.913

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Gracias a la contribución Técnica del BID y al trabajo de EDESA el desempeño acumulado del proyecto se resume de la siguiente manera:

- Creación de aplicaciones para seguimiento de cartera y control de capital social.
- Compra y distribución de mobiliario y equipo para 24 EC´s.
- Procesos revisados y documentados en el plan estratégico.
- Diseño de nuevos procesos y estructura organizacional.
- Equipamiento de EC´s con equipo cómputo y periféricos.
- Diseño de línea de base
- Fortalecimiento en la capacidad operativa de las EC´s, cambio de imagen de las oficinas y publicidad en página web dan como resultado el aumento de su capital social y mejoras en sus procesos

Principales retrasos

EDESA renuncia al financiamiento reembolsable.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Al haber renunciado el financiamiento reembolsable, el Banco canceló esa operación y ha reconocido los compromisos adquiridos de la cooperación técnica. Se ha orientado el plan estratégico institucional, mejorado el sistema de información financiero contable para el seguimiento de la cartera, con equipamiento y capacitación operacional a las empresas de crédito seleccionadas para el proceso de consolidación.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Se creó e implemento la aplicación para seguimiento y calidad de la cartera, mediante el cual se genera un reporte de monitoreo de la cartera (volumen, clientes, calidad, provisiones). Actualmente 29 Empresas de Crédito están haciendo uso del sistema.

Se creó la aplicación para control de capital social que apoya la gestión de colocación y seguimiento de acciones (administración, registro, monitoreo, consultas y reportes).Siendo esta instalada en EDESA y esta en proceso aplicarla a las EC´s

Compra de mobiliario para las EC´s : EC Tempate, EC Palmichal, EC Grifo Alto, EC Sauce, EC Sacrín, EC Monterey, EC Bancruce, EC Frailes, EC Katsi, EC Barranca, EC Trinchera, EC Encanto, EC Garita, EC Batan, EC Raíces Capitales, EC Florida, EC Marbella, EC Ida Cañablancal, EC Platanar, EC Rafaeleña, EC Colonia Libertad, EC Brasilito, EC Boca Tapada, EC San Francisco, EC La Fuente Agrícola Empresarial (24 escritorios principales con silla c/u, 24 mesas de reunión con 6 sillas metálicas c/u, 24 escritorios operativos con silla c/u, 56 sillas de espera y 24 archivadores de oficina)

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
En semestre I-2015 se cancelará el saldo no utilizado de la cooperación técnica, en cumplimiento del parrafo 4 del Convenio. Se considera que la sostenibilidad es probable al tener otras fuentes de financiamiento, tanto locales como externos para el crédito.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: Expandir el financiamiento que proveen las Empresas de Crédito a individuos	**R.1**	Número acumulativo de EC financiadas por el proyecto.	0	8	16		24	1	
			May. 2013	May. 2014	May. 2015		May. 2016	Jun. 2014	
	R.2	Cartera en riesgo institucional EDESA (PAR 30) menor o igual						Si	

de áreas rurales, a través de la mejora de las capacidades de financiamiento y prestación de servicios de EDESA y de las Empresas de Crédito.		a 5.	May. 2013				May. 2014	May. 2014	
	R.3	EDESA mejora en al menos una categoría su calificación de riesgo hasta el final del periodo de ejecución del proyecto						No	
							May. 2016		
	R.4	Cartera financiada con recursos del proyecto en riesgo (PAR 30) menor o igual a 5.						No	
			May. 2013				May. 2014		
	R.5	Cartera en riesgo institucional EDESA (PAR 30) menor o igual a 4.						No	
							May. 2015		
	R.6	Cartera en riesgo institucional EDESA (PAR 30) menor o igual a 4.						No	
							May. 2016		
	R.7	Cartera financiada con recursos del proyecto en riesgo (PAR 30) menor o igual a 4.						No	
							May. 2015		
	R.8	Cartera financiada con recursos del proyecto en riesgo (PAR 30) menor o igual a 3.						No	
							May. 2016		

Componente 1: Financiamiento Reembolsable **Peso:** 70% **Clasificación:** Muy Insatisfactorio	**C1.I1**	Número de cantones atendidos con el proyecto	0	7	13		15	11	Finalizado
			May. 2013	May. 2014	May. 2015		May. 2016	Dic. 2014	
	C1.I2	Saldo Cartera del proyecto en millones de dólares américanos US$	0	0.7	1.6		1.8	1.4	Finalizado
			May. 2013	May. 2014	May. 2015		May. 2016	Sep. 2014	

Componente 2: Cooperación Técnica **Peso:** 30% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C2.I1**	Número de Empresas de Crédito con estados financieros auditados.	0	8	16		24	3	En curso
			May. 2013	May. 2014	May. 2015		May. 2016	Abr. 2014	
	C2.I2	Número de Empresas de Crédito con la línea de imagen de EDESA implementada.	0	8	16		24	4	En curso
			May. 2013	May. 2014	May. 2015		May. 2016	Abr. 2014	
	C2.I3	Número de miembros de juntas directivas y comités de créditos de EC capacitados.	0	60	120		180	32	Finalizado
			May. 2013	May. 2014	May. 2015		May. 2016	Nov. 2014	
	C2.I4	Número de participaciones en eventos para divulgar el modelo.	0				1		
			May. 2013				May. 2016		

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1	Condiciones previas	1	Nov. 2013	1	Sep. 2013	Logrado
H2	[*] Primer informe de avance consultoría para medición de potencial de crecimiento y calibración de procedimientos internos	1	Nov. 2013	1	Nov. 2013	Logrado
H3	Compra de aplicaciones informáticas para monitoreo de indicadores financieros y sociales de EC	1	Feb. 2014	1	Feb. 2014	Logrado
H4	Implementación de los servicios de FINCA para el fortalecimiento de las capacidades financieras y operativas de las EC	1	May. 2014	1	Feb. 2014	Logrado
H5	Equipamiento para seguimiento de operaciones financieras en las EC	1	Dic. 2014	1	Dic. 2014	Logrado tarde
H6	Implementación de servicios de auditoría financieras para las EC	1	Abr. 2015			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora
[X] Demoras en el cumplimiento de condiciones contractuales
[X] Cambios en la política de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Condiciones exógenas (macroeconómicas, climatológicas, políticas, etc.) adversas para las actividades productivas desarrolladas por los socios de las EC.	Baja	Monitorear condiciones exógenas para implementar acciones correctivas en cada una de las EC.	Evaluator
2. El potencial económico de la zonas de intervencion de EDESA no se desarrolla de acuerdo a las expectativas planteadas.	Baja	Monitorear el desempeño de las diferentes actividades económicas de las carteras de cada una de las EC.	Evaluator
3. No existe una demanda importante de créditos por parte de las EC.	Baja	Canalizar los recursos del proyecto a las EC con mayor demanda de recursos financieros.	Evaluator
4. EDESA no cuenta con los recursos para implementar su plan de consolidación a largo plazo.	Baja	Identificar fuentes de financiamiento alternativas para la implementación del plan de consolidación.	Invitado Proyecto
5. No hay interés por parte de las EC por mejorar sus habilidades de gestión.	Baja	Sensibilizar a las JD de las EC sobre la importancia de las diferentes actividades de capacitación y asistencia técnica.	Evaluator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 6 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[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

[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

EDESA tiene como eje central mejorar la rentabilidad y autosostenbilidad de la empresa mediante un manejo eficiente de costos, mayores ingresos por actividad crediticia, mejora en la calidad de servicio y el incremento en el capital para mantener un nivel adecuado. Como acciones correctivas para el logro de indicadores financieros EDESA se compromete a aumentar su reserva para incobrables, procura mantener su cartera hasta 30 días en un porcentaje superior a 96% del total de la cartera actual y procurar reducir la exposición a riesgo cambiario, cumpliendo con la estrategia de ir pre pagando las obligaciones que se han contraído en moneda extranjera

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Diferentes estructuras jurídicas afectan la posibilidad de fondeo de donantes y fuentes gubernamentales.	Implementation	Murray, Betsy *[FOMIN]*
2. Las entidades microfinancieras muy pequeñas pueden experimentar un deterioro importante en sus finanzas con relativamente pocas operaciones morosas, y el tiempo requerido para mejorar la situación puede ser prolongada si media el cobro judicial.	Implementation	Murray, Betsy *[FOMIN]*
3. Mejores prácticas y diseño de procesos, estructura organizativa y necesidades de las empresas de crédito. Control en los procesos y seguimiento de cartera mejora las relaciones de colocación y recuperación. Mejoras en fortalecimiento y capacidad operativa Monitoreo de las operaciones Fortalecimiento en la capacidad operativa de las EC´s, cambio de imagen de las oficinas y publicidad en página web dan como resultado el aumento de su capital social y mejoras en sus procesos.	Implementation	Bonilla Padilla, Mauren