Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

JULIO 2011 - DICIEMBRE 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES GERENCIALES EN MICROEMPRESAS DE SECTORES POPULARE

Nro. Proyecto: VE-M1013 - Nro. Operación: ATN/ME-11645-VE

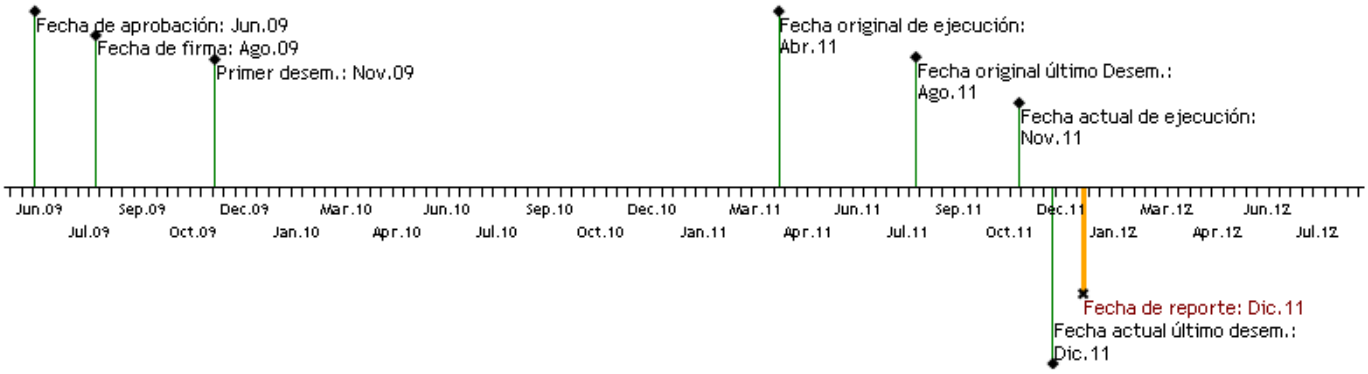
Propósito: Fortalecer habilidades gerenciales en microempresarios de sectores populares, generando competencias para la mejora continua en su gestión y en su rendimiento

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
VENEZUELA	VENEZUELA	MIC - Desarrollo de la microempresa	BDEM - Servicios para el desarrollo de la microempresa

Agencia Ejecutora: CENTRO DE INVESTIGACIÓN SOCIAL

Líder equipo de diseño: Aleman, Xiomara
Líder equipo de supervisión: Murray, Betsy

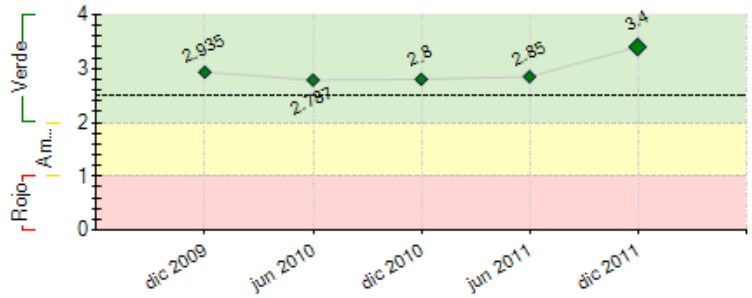
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$143,725.00	$0.00	$143,725.00
Contrapartida	$0.00	$143,725.00	$143,725.00

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

El proyecto ha culminado de manera satisfactoria. Se han realizado las sesiones de trabajo con el personal del programa AUGE, con la finalidad de fortalecer la gerencia del servicio de crèdito a dueños de microempresas. De igual manera, se realizaron los talleres de capacitación a los usuarios del servicio de crédito, todas estas actividades en cada una de las 7 sedes del programa.

Estas labores fueron el fruto del trabajo de diagnóstico hecho al servicio de crédito AUGE. También se publicaron dos textos, una Guía para fomentar las mejoras administrativas en la microempresa y un Manual para la aplicación de indicadores que ayuden al control financiero del programa de crédito.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

No hay diferencias entre las actividades planificadas y las ejecutadas.

Evaluación final

Se mejoró el sistema de captación de información microempresarial y crédito dispuesto en AUGE. Se diseñaron e instalaron nuevos campos para el registro de información, lo que permite elaborar novedosos reportes para el seguimiento administrativo de la cartera de créditos a través del Sistema Contable y de Administración Bancaria SCAB.
Se diseñó y concretó un plan de fortalecimiento para el programa AUGE. Este resultó en la guía “Indicadores de desempeño del servicio de microcrédito”. Se imprimieron 200 ejemplares en un primero momento, luego hubo una reimpresión de 100 unidades; este material didáctico ha quedado a disposición del personal coordinador y directivo de cada una de las sedes de AUGE. Su uso es parte del fortalecimiento del programa de microcrédito. Se realizaron jornadas de capacitación en 7 ciudades. Fueron ocho sesiones de trabajo distribuidos entre el personal de cada AUGE y la Junta directiva del Grupo Social CESAP. También incluye la entrega del material didáctico: “Indicadores de desempeño del servicio de microcrédito”.La intención es que el Programa de crédito, en sus distintas sedes, cuente con un método para hacer más robusto el control sobre sus procesos administrativos, lo que hace más eficiente el servicio prestado. El método

tiene la bondad de utilizar índices e indicadores ampliamente divulgados en el sector de la microfinanza, muchos de ellos promovidos por el BID. La concreción de este componente resulta en una evaluación positiva.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

El proyecto dio importantes insumos a AUGE

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=37061229

SECCIÓN 3: INDICADORES

		Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
Propósito: Fortalecer habilidades gerenciales en microempresarios de sectores populares, generando competencias para la mejora continua en su gestión y en su rendimiento **Clasificación:** Satisfactorio	**P.I1**	Programa de fortalecimiento de habilidades gerenciales creado.	0	1	1	100 %
Componente 1: Asistencia Técnica a los microempresarios **Peso:** 45% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Diagnóstico de la situación gerencial de los microempresarios realizado en los sectores de ropa, calzado, transporte público y abastecimiento de alimentos.	0	1	1	100 %
	C1.I2	Número de microempresarios, distribuidos en 7 ciudades, incorporados a un programa de fortalecimiento de habilidades gerenciales con seguimiento continuo.	0	420	420	100 %
Componente 2: Fortalecimiento Institucional del servicio de apoyo al microempresario prestado por AUGE **Peso:** 55% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Diagnóstico del modelo de apoyo a la microempresa aplicado por AUGE	1	1	1	0 %
	C2.I2	Plan de capacitación y asistencia institucional para incorporar el enfoque de formación de competencias para el cambio y la mejora continua de la actividad microempresarial realizado.	0	1	1	100 %
	C2.I3	Número de personal de las organizaciones AUGE capacitados y con una experticia instalada para ejecutar un programa de fortalecimiento de habilidades gerenciales.	0	30	46	153 %
	C2.I4	Sistema para la captación sistemática de información sobre las microempresas en funcionamiento.	0	1	1	100 %
	C2.I5	Número de organizaciones AUGE con personal capacitado y con una experticia instalada para ejecutar un programa de fortalecimiento de habilidades gerenciales.	0	7	7	100 %

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

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

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: MP - Muy Probable
El programa fortaleció la gestión de una organización (AUGE) que ya lleva muchos años otorgando microcréditos. Las herramientas que se desarrollaron a través del programa van a facilitar su gestión, en ese sentido, creo que la sostenibilidad está garantizada.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

El material generado para la mejor atención a los dueños de microempresas ha sido asumido por el programa AUGE como parte de su trabajo. Aun existe material para posteriores capacitaciones a dueños de microempresas y se está evaluando ubicar nuevos financiamientos para reproducir más ejemplares a mediano plazo.

Plan de Sostenibilidad http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=37061234

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lecciones Aprendidas	Relativa a	Autor
1. Pensando en el apoyo a la microempresa es pertinente (a futuro) la intervención en algunos aspectos vinculados a este sector de la economía, siendo que los aquí nombrados con seguridad no son todos los asuntos que pueden ser de interés:	Sustainability	Aznarez, Fernando

(1) el actual estado de los servicios microfinancieros en Venezuela haciendo énfasis en los servicios a microempresas, considerando la frontera de acceso al crédito formal y la bancarización entre quienes están al margen de estos servicios; (2) los efectos del crédito para el desarrollo organizacional de una actividad comercial, entendiendo que el micro-negocio no es solamente el empresario sino, también, la microempresa; (3) el estado de la asociación entre microempresas, teniendo en cuenta que unirse con los iguales genera beneficios individuales a los asociados y fortalece el entramado organizacional en la economía de escala local, y; (4) la empresarialidad como la diferencia entre quienes establecen un negocio con la finalidad de crear una empresa y quienes establecen un negocio solamente por ganarse la vida, es decir, la diferencia entre quienes tienes pretensiones organizacionales y quienes tienen pretensiones de subsistencia.		
2. En las organizaciones con poco personal no se estila llevar registro escrito de las reuniones de trabajo (minutas) ni la recopilación de las distintas comunicaciones entre los trabajadores involucrados en un proyecto, sin embargo, a efectos de la rendición de cuentas para el BID esto fue necesario. La importancia de esta actividad solamente fue percibida en CISOR tras una visita preparatoria de auditoría, muy apreciada ya que ayudó a registrar las evidencias del trabajo a tiempo y a llevar los asuntos administrativos acorde a las exigencias del BID. Mientras antes se haga esta visita a la organización beneficiaria de los fondos del FOMIN, se podrán llevar mejor todos los procesos.	Implementation	Aznarez, Fernando
3. Tras la firma del convenio y la llegada del primer desembolso transcurrieron tres meses, esto trajo como inconveniente la ejecución de ciertas actividades del proyecto. Por ello, es recomendable no iniciar la ejecución del proyecto hasta tanto no se cumplan con todos los ítems necesarios para la firma del contrato y se tenga disponible el primer desembolso del fondo rotatorio.	Design	Aznarez, Fernando

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

1. AUGE el programa de Apoyo a Unidades de Gestión Económica del Centro al Servicio de la Acción Popular CESAP. Tras 15 años de experiencia. Venezuela 1995-2010. Este trabajo resume 15 años de experiencia de un programa de apoyo financiero a dueños de microempresas y, una evaluación de sus usuarios para los años 2010-2011.
2. Manual para microempresas exitosas. Este manual sirve de material de apoyo a la dinámica de asesoramiento a dueños de microempresas.
3. Indicadores de desempeño del servicio de microcrédito. Este es un material desarrollado para que apoye el proceso de seguimiento y administración de un servicio de microcrédito.

Todos estos documentos están en IDBDOCS, y eventualmente se podrán cargar en el Marketplace del FOMIN.

Productos principales del proyecto

[No se encontraron productos relacionados]

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

17/MAY/2012	Informe de Evaluación Final	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=36865894]
17/MAY/2012	Informe de Evaluación Final	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=36865899]
01/JUN/2012	Informe de Evaluación Final	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=36895083]
23/AGO/2012	Informe de Evaluación Final	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=37061229]
23/AGO/2012	Plan de Sostenibilidad	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=37061234]
Ficha del proyecto		http://www5.iadb.org/mif/apps/public/psr/projectprofile.aspx?proj=VE-M1013&lg=SP