Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2015 - DICIEMBRE 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Crédito para los pequeños productores rurales y las Unidades de negocios de las

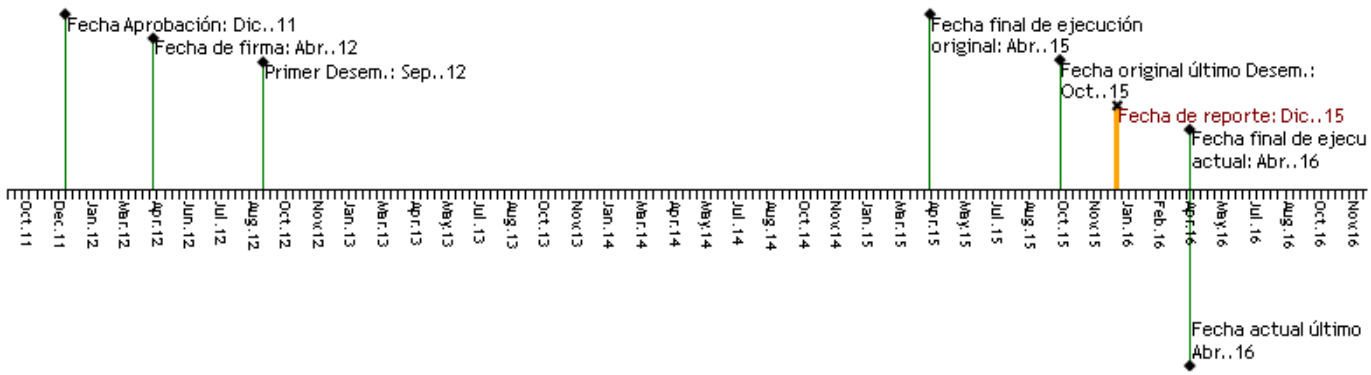
Nro. Proyecto: HO-S1021 - Proyecto No.: ATN/OC-13133-HO

Propósito: Ampliar la oferta de servicios financieros para pequeños productores rurales y sus unidades de negocios (CACR y AG) a través de la mejora de las capacidades prestación de servicios del Centro de Servicios Financieros de FUNDER y de su acceso a fuentes de financiamiento.

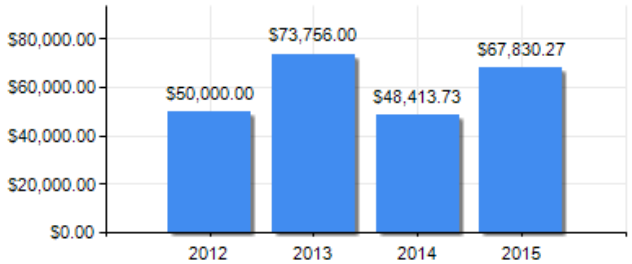
País Administrador	País Beneficiario
HONDURAS	HONDURAS

Agencia Ejecutora:	FUNDACION PARA EL DESARROLLO EMPRESARIALRURAL	**Líder equipo de diseño:**	ALEJANDRO ESCOBAR A.
		Líder equipo de supervisión:	GLADYS GÓMEZ

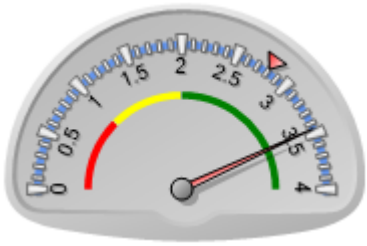
CICLO DEL PROYECTO



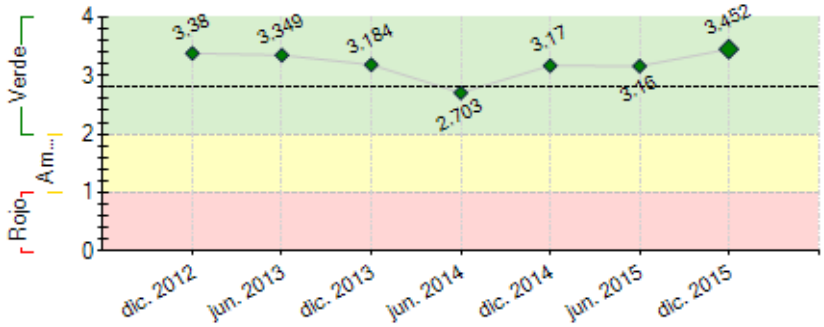
RECURSOS (EN MILES DE USD)



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.452
Promedio PES: 2.804

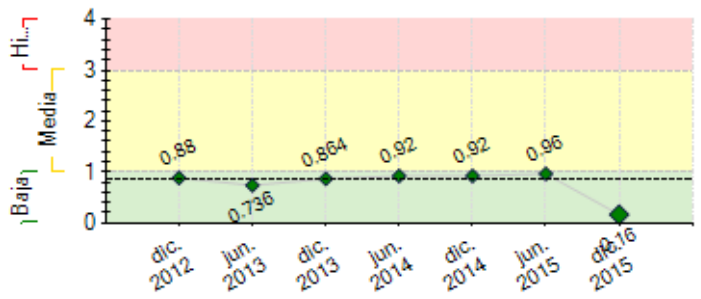


----- Promedio desempeño PES

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	
Adquisiciones:	
Capacidad Técnica:	



---- Promedio de riesgo PES: 0.871

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

A tres años de ejecución del Proyecto se ha logrado cumplir con el propósito de ampliar la oferta de servicios financieros para los pobladores rurales de Honduras, mejorar las capacidades del Centro de Servicios Financieros de FUNDER y su acceso a fuentes de financiamiento. Un total de 229 cajas rurales del sistema asistido por FUNDER recibieron crédito oportuno y ágil, para ser canalizado a los pobladores rurales que están en la base de la pirámide para financiar sus proyectos agrícolas y no agrícolas; así mismo se fortalecieron los gobiernos corporativos y la gestión del riesgo crediticio para la profesionalización de la actividad de intermediación de las cajas rurales. Igualmente se destaca el apoyo crediticio a 16 empresas de agronegocios de 8 cadenas productivas: hortalizas, granos, café, frutas, marañón, cacao, ajonjolí y camarón; en las que FUNDER promueve el desarrollo organizacional, acceso a mercados, agregación de valor, complementado con servicios financieros. Los reportes del Centro de Servicios Financieros de FUNDER muestran que la cartera y el número de clientes están en crecimiento. Para el cierre del año 2015 los indicadores eran de $1.29 millones de saldo de cartera, un 83% colocado en las cajas rurales y el 17% en unidades de agronegocios. Para el primer semestre de 2016 se tiene previsto el cierre del proyecto con la calificación de riesgo del Centro de Servicios Financieros, la sistematización y evaluación final proyecto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Al 31 de diciembre de 2015 se registran 3.198 clientes y cartera US$ 1.3 millones, de este aproximadamente el 83% está centralizada en Caja de ahorro y el remanente está concentrado en 10 agro negocios en cartera.

Sub-Componente 1: Consolidación estratégica del CSF– FUNDER en el largo plazo: Se Consolidad el Centro de Servicios financieros de FUNDER al establecer sus políticas y manuales de funcionalidad con independencia en su gobierno corporativo al poner en práctica políticas y manuales de gobierno corporativo y código de ética. A nivel operativo y de negocios se cuenta con un plan estratégico y plan de negocios de la institución, como también con políticas general de créditos y recuperación, manuales de administración, manuales financieros y de riesgos (conjunto de 12 documentos).

Sub-Componente II: Mejora Técnica de la Capacidad de FUNDER y el CSF para atender a CRAC y AG: Se estructuró la institucionalidad en el área de negocios (Un oficial de negocios, Sr. Gersón Argueta, 20 asesores de cajas y tres oficiales de negocios, y de administración financiera: Oficial administrador de cartera y riesgos Sr. Crystian Funes, un oficial administrativo y servicio al cliente y el oficial contable. Sistema de información integrado SAF5 el cual está parametrizado para ver integralmente las operaciones financieras. Por otra parte, se ha automatizado la gestión operativa, contable y financiera del Centro Financiero de FUNDER con su reportería amplia, multimoneda, por fondos, por acreedores, con el módulo de indicadores camel, en periodo de validación. Entre las principales acciones para cerrar el tema se debe avanzar en: Levantar la data al 100% de los clientes por ahora hay registrados 45%, dos parametrizar el producto de la línea de crédito, ésta ya se opera manualmente. A la fecha se registran 7 productos financieros aprobados por la Junta Directiva. Y una tercera actividad y no menos importante es masificar la implementación de los pilotos.

Subcomponente III Fortalecimiento de las capacidades de las CACR y AG: 166 Cajas rurales y 10 agronegocios, han recibido formación empresarial y financiamiento. Adicionalmente, 124 Cajas Rurales han recibido calificadas mediante una metodología de análisis de crédito previo al otorgamiento del crédito. Por otra parte, se desarrolla un piloto en 3 cajas de ahorro con la implementación de un software que permite el funcionamiento de la caja de forma interconectado: Unión y Esfuerzo en la comunidad de Tapairé, Buscando prosperidad en la comunidad de Yamanguila departamento de Intibucá y Visión Futurista en Puerto Cortes, una experiencia implementada pequeña (20 socios), media con 112 clientes y más de 300 clientes. Se espera hacer un análisis comparativo para documentar las lecciones aprendidas y replicar la experiencia. Dentro de los principales riesgos del proyecto, es mejorar el índice de riesgo de 9 al cierre de diciembre y pasar al 8% para poder desembolsar la última parte del financiamiento. En otro sentido, es necesario agilizar la evaluación o rainting del centro financiero, acción que debe desarrollarla una firma calificadora de renombre.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Durante este semestre se culminó con la preparación, desarrollo y aprobación de una serie de manuales (Gobierno Corporativo, Recursos Humanos, Riesgo y Productos Financieros) tendientes a fortalecer el negocio y gobierno corporativo del Centro de Servicios Financieros de FUNDER, para lograr el crecimiento proyectado en el Plan de Negocios 2015-2018, en cuanto a clientes, cartera y rentabilidad. Este crecimiento requiere una oferta de productos y servicios financieros que promuevan el ingreso de nuevos clientes, fomente la lealtad de los actuales y que sean rentables; para este fin se estableció un Manual de Productos Financieros, igualmente se definieron mecanismos para incrementar la productividad de los Oficiales de Servicios Financieros, mediante la implementación del Manual de Recursos Humanos que incluye un plan de incentivos sobre la base de cumplimiento de indicadores y metas. Durante el 2015, se lograron colocar cerca de $.1,3 millones que representaron 187 operaciones crediticias, con el apoyo del BID, con el segundo desembolso de $200,000.00 del financiamiento aprobado. Con respecto al fortalecimiento de capacidades de las cajas rurales se hizo entrega de herramientas y manuales que contribuirán a una mejor gestión de su cartera. Como una de las actividades finales para la etapa de cierre del proyecto se apoyará la puesta en marcha de la Sociedad Financiera de Cajas Rurales, que agrupa más de 240 cajas socias.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Durante julio-diciembre de 2015, FUNDER ha concentrado su esfuerzo en la consolidación del centro financiero y desarrollar las capacidades a nivel de 166 Cajas de ahorro y crédito las cuales han recibido financiamiento por parte del Centro Financiero. En otro sentido, se acompañan a los agro negocios (10) en el fortalecimiento de sus capacidades de producción, comercialización.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Propósito:

Ampliar la oferta de servicios financieros para pequeños productores rurales y sus unidades de negocios (CACR y AG) a través de la mejora de las capacidades prestación de servicios del Centro de Servicios Financieros de FUNDER y de su acceso a fuentes de financiamiento.

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
R.1	Número de cajas creadas y atendidas financieramente.	0	50	116	145	188	166	
		Abr. 2012	Mar. 2015	Mar. 2016	Mar. 2017	Mar. 2018	Dic. 2015	

Componente 1: Consolidacion estrategica del CSF en el largo plazo **Peso:** 45% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C1.I1**	CACR y AG con créditos vigentes del proyecto al final del período	0	50	116		188	198	En curso
				Abr. 2014	Abr. 2015		Abr. 2016	Dic. 2015	
	C1.I2	Saldo de cartera del proyecto miles	400	620	800	1150	1450	1293	En curso
			Dic. 2012	Abr. 2014	Abr. 2015	Jun. 2016	Jun. 2017	Dic. 2015	
Componente 2: Mejora tecnica de la capacidad de FUNDER para atender CACR y AG **Peso:** 30% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C2.I1**	Asesor principal coordinando el proyecto Equipo de Asesores de crédito operando en la zona de cobertura del proyecto.						Si	En curso
							Abr. 2013	Jun. 2015	
	C2.I2	Diseñada y documentada la estrategia de consolidación a largo plazo.	0				1	1	Finalizado
							Abr. 2013	May. 2013	
	C2.I3	Diseñado y documentado el plan de negocios.	0				1	1	Finalizado
							Abr. 2013	Jul. 2013	
	C2.I4	El CSF cuenta con un sistema de prevenciónde riesgos, y de monitoreo y seguimiento de cartera	0				1	1	Finalizado
							Abr. 2013	Jun. 2013	
Componente 3: Fortalecimiento de las capacidades financieras de las CACR y AG **Peso:** 25% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C3.I1**	Número de pequeños productores) han sido capacitados	0				2750	4142	En curso
							Abr. 2013	Dic. 2015	

Hitos		Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H0	Condiciones previas	6	Oct. 2012	6	Ago. 2012	Logrado
H1	Conjunto de políticas y manuales para fortalecer el Centro de servicios financieros de FUNDER	1	Sep. 2013	1	Sep. 2013	Logrado
H2	Sistema de información integrado generando reportes contables,financieros, crediticios e indicadores que permitan la toma de decisiones efectiva y oportuna en el Centro servicios financieros Funder.	1	Mar. 2014	1	Mar. 2014	Logrado
H3	Desarrollo de una estructura organizacional funcional y operativa, especializada en el otorgamiento y recuperación de créditos.	1	Mar. 2014	1	Abr. 2014	Logrado tarde
H4	HITO DE FINANCIAMIENTO: Cartera en riesgo menor o igual al 11% en el CSF Funder.	1	Mar. 2014	1	Mar. 2014	Logrado
H5	Buenas prácticas de gobierno corporativo implementadas en el Centro de Servicios financieros de FUNDER.	1	Sep. 2014	1	Sep. 2014	Logrado
H6	En proceso de implementación el Plan Estratégico del Centro de Servicios Financieros de FUNDER.	1	Sep. 2014	1	Sep. 2014	Logrado
H7	HITO DEL FINANCIAMEINTO: Primer desembolso: Indice de patrimonio Expuesto menor a 0%.	1	Sep. 2014	1	Sep. 2014	Logrado
H8	HITO DEL FINANCIAMIENTO: Primer desembolso. Deuda BID-Patrimonio menor a 80%.	1	Sep. 2014	1	Jun. 2014	Logrado
H10	Incremento del 50% de la cartera crediticia a partir de USD 473,000.00 como línea de base a más de USD 80,000.00.	1	Mar. 2015	857210	Dic. 2014	Logrado
H11	[*] HITO DE FINANCIAMIENTO: Segundo Desembolso: Cartera en riesgo menor o igual al 10% en el CSF Funder.	1	Jun. 2015	1	Jul. 2015	Logrado tarde
H12	HITO DE FINANCIAMIENTO: Tercer Desembolso: Cartera en riesgo menor o igual al 8% en el CSF Funder.	1	Mar. 2016			
H9	[*] Mejora en el rainting TheMix de triple C a B.	1	Jul. 2016	0	Dic. 2015	

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Condiciones macroeconómicas no sonfavorables para las actividades agrícolas, servicios, pequeña industria, pecuarias y de comercio en el país.	Baja	Institucionalmente se participa en alianzas estratégicas entre proveedores de servicios financieros, asistencia técnica y comercialización de la producción con el propósito de enlazar los eslabones de la cadena productiva.	Invitado Proyecto
2. Las condiciones climatológicas de la zona afectan sustancialmente la producción, además se cuenta con seguro agrícola en consideración a los riesgos climáticos	Baja	En los créditos otorgados se prevé la contratación de seguro agrícola. En coordinación con instancias de cooperación, FUNDER tiene la capacidad técnica (no económica) de asistir a productores en la instalación de sistemas de riego elementales y básicos que reducen el riesgo productivo.	Invitado Proyecto
3. El CSF no se fortalece progresivamente para gestionar mejor su cartera de créditos como resultado del componente de cooperación técnica.	Baja	Incorporación de técnicos con experiencia en crédito rural. Capacitación en servicios financieros a los técnicos de FUNDER que coordinan acciones productivas en las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito y Agronegocios e implementación del sistema SAF-5 para mejorar la gestión contable, financiera y administrativa del CSF.	Coordinador del proyecto
4. La demanda de créditos de los pequeños productores agrícolas o no agrícolas vinculados a Cajas de Rurales de Ahorro y Crédito no se mantiene o incrementa en el plazo de ejecución del proyecto.	Baja	Promoción de las líneas de crédito con las que cuenta el Centro de Servicios Financieros ante las Cajas Rurales y Asociaciones de Productores con agronegocios atendidas por FUNDER.	Invitado Proyecto
5. El potencial económico de la zona de donde se ubican los productores se no desarrolla de acuerdo a las expectativas planteadas.	Baja	Promover la incorporación de nuevos clientes en zonas o áreas adicionales a las tradicionalmente atendidas por el Centro de Servicios Financieros	Invitado Proyecto

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: 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:

1. El Centro de Servicios Financieros de FUNDER, cuenta con un Plan Estratégico y Plan de Negocios, herramientas importantes para su sostenibilidad, ya que con su implementación y cumplimiento de metas de crecimiento se lograrán márgenes de rentabilidad con riesgo aceptable.

2. Se ha logrado consolidar una estructura operacional liviana que permitirá eficientar la entrega de servicios.

3. La marca FUNDER consolidada y posicionada como líder en brindar servicios al sector rural, constituye la ventaja competitiva del Centro de Servicios Financieros, lo que contribuirá a ubicarlo en los próximos años como líder en brindar servicios financieros rurales.

4. Los productos financieros ofrecidos tienen aceptación, ya que son diseñados considerando la dinámica productiva y comercial en las comunidades; lo que permite que al interior de las CRAC, la financiación sea continua.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Queda de manifiesto que la oportunidad del crédito es más que valorado por el cliente, parte de la política populista de la administración de gobierno fue canalizar recursos para el sector agroindustrial a tasas de interés por debajo de las condiciones pactada en el presente financiamiento, y sin embargo los agronegocios y la Cajas Rurales han permanecido fieles al Centro Financiero de FUNDER. Valorando la asistencia técnica brindada por esta organización.	Risk	Gómez, Gladys Morena *[FOMIN]*