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: Expansion of credit facilities for low-income rural microenterprises

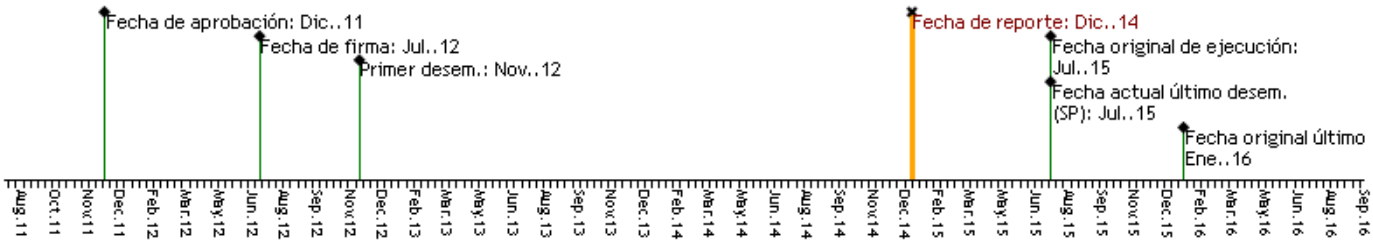
Número de proyecto: CR-S1008 - Nro. Operación: ATN/OC-13131-CR, SP/OC-11-11-CR, SP/OC-11-13-CR

Resultado: El propósito del proyecto es ampliar la oferta de servicios microfinancieros sólidos para nuevos clientes en la Región Huetar Norte (RHN) del país a través de la mejora de las capacidades de financiamiento y prestación de servicios de FUNDECOCA.

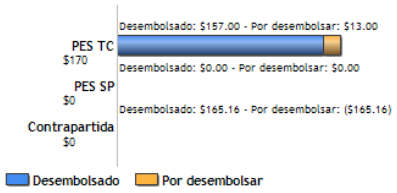
País Administrador	País Beneficiario
COSTA RICA	COSTA RICA

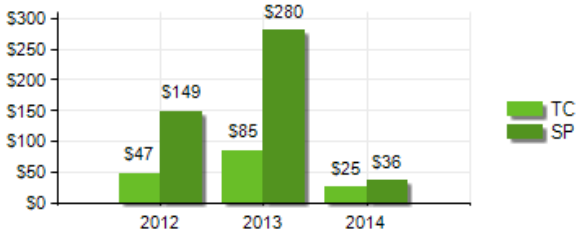
Agencia ejecutora:	FUNDACION UNION Y DESARROLLO DE LAS COMUNIDADES CAMPESINAS	**Líder equipo de diseño:**	Campero, Fernando
		Líder equipo de supervisión:	Murray, Betsy

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

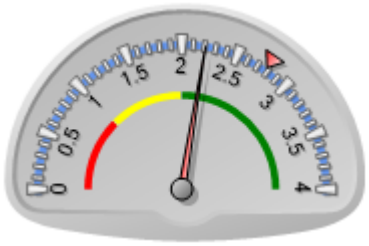


RECURSOS (EN MILES DE USD)

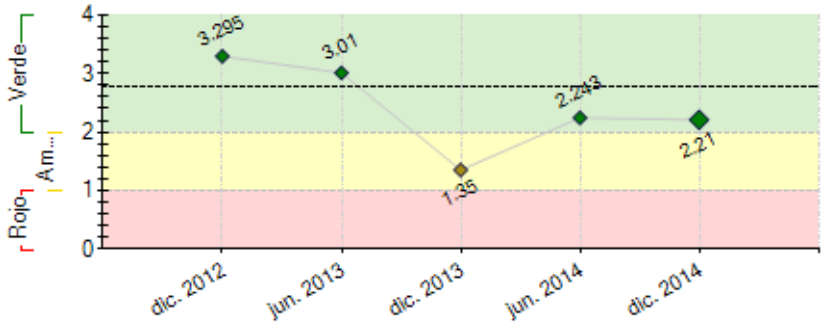




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.21
Promedio PES: 2.78

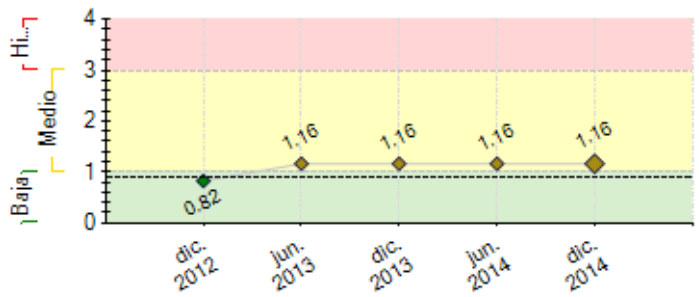


----- Promedio desempeño PES

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo PES: 0.912

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Se colocaron con fondos del proyecto 111 créditos ¢119,766,000.00,el 51.91% de créditos colocados a mujeres, en Agricultura 15.97%, Pecuario 56.68%, Pequeña Industria 7.05%, Comercio12.18% y Servicios 8.12%. La cartera en riesgo del proyecto es por ¢9,031,777.29 el 0.40%. Se formaron 15 nuevos comités en Guatuso, Upala, San Carlos, Sarapiquí. Se les asignó materiales, equipo de oficina y capital semilla para iniciar funcionamiento. Se implemento unidad de capacitación y se realizaron diversas capacitaciones y pasantías a Ecuador y México. Se elaboró y aprobó el plan y currículo de capacitación. Se contrataron dos asesores de crédito, para formar y dar seguimiento a los nuevos Comités. Se equiparon. Se realizó consultoría en Gestión de riesgos y se elaboró un manual de calificación y seguimiento. Se priorizó la cartera en riesgo, aunque la recuperación ha sido lenta. Se estableció un plan de gobernabilidad para la Junta Administrativa. Se capacitó a los miembros de Junta Administrativa. Se adquirió equipo para dar solidez al sistema informático. Se contrató y diseñó el sistema de transmisión electrónica de datos. Se implementó en 25 comités aunque se presentaron problemas de conectividad, por lo que se replanteo su operación. Se realizó la consultoría GDS, se elaboró manual y herramienta y se capacitó personal y JA. Se elaboró un video para divulgar el modelo de crédito. Se sistematizó el modelo de crédito y se elaboró un estudio de caso de un Comité de Crédito comunal.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El ejecutor ha hecho mejoras en la formación de los comités y aspectos de la gestión de riesgos inherentes en trabajar de manera diferida con los comités. El fortalecimiento del sistema informático debe brindar mayor seguridad a la información sobre la cartera de crédito y permitir un mejor monitoreo de los indicadores claves de desempeño de la organización.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

La contrapartida colocación Fundecoca 805 créditos ¢880,209,904.22. Se fortalecieron 15 nuevos comités. Se concluyó vídeo institucional y se realizan gestiones de fondeo. Se sistematizó el modelo de crédito y se hizo un estudio de caso de un Comité de Crédito. Se diseño herramienta para medición de impacto en nuevos Comités en el futuro. Se estableció política de GDS y herramientas de medición de índices de GDS. Se capacitó al personal y miembros de Junta Administrativa en temas de GDS. Problemas de conectividad del sistema informático en línea continúan y se buscan alternativas para mejorar. La ROA es del 3.3% y y el indice de patrimonio expuesto del -0.42 %, lo que acorde a lo establecido. La CER es mayor al 10 %, por lo que se contrató consultoria en gestión de cobranza y se implementan acciones para mejorar este indicado. Ha influido en la lenta recuperación, el entorno externo de incertidumbre para el desarrollo de actividades económicas y un sobreendeudamiento informal en la Región. Se fortalecen procesos internos y un cambio de cultura organizacional. Se prevee alcanzar el nivel establecido para este indicador en los primeros meses del 2015.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El ejecutor ha iniciado medidas para mejorar el desempeño en el cobro de los préstamos morosos. El efecto del sobreendeudamiento es importante monitorear en los comités, para no poner en riesgo a la organización. Se suspendió desembolso del financiamiento reembolsable hasta cumplir con los indicadores de desempeño financiero, para lo cual se hará una revisión en los primeros meses de 2015.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: El propósito del proyecto es ampliar la oferta de servicios microfinancieros sólidos para nuevos clientes en la Región Huetar Norte (RHN) del país a través de la mejora de las capacidades de financiamiento y prestación de servicios de FUNDECOCA.	**R.1**	-Número de nuevos clientes beneficiados con el proyecto en nuevos Comités	0	220	410		560	131	
			Jul. 2012	Jul. 2013	Jul. 2014		Jul. 2015	Dic. 2014	
	R.2	-FUNDECOCA ha mejorado en al menos una categoría su calificación de riesgo con respecto a Diciembre de 2010 (C++).						No	
							Sep. 2015		
	R.3	-Porcentaje máximo de cartera en riesgo institucional PAR 30	10	10	8		7	16.29	
			Jul. 2012	Jul. 2013	Jul. 2014		Jul. 2015	Dic. 2014	
	R.4	-Porcentaje mínimo de mujeres que integran las Juntas Directivas de los CCC con respecto al total de miembros de los CCC que tiene la institución	50	50	50		50	59.36	
			Jul. 2012	Jul. 2013	Jul. 2014		Jul. 2015	Dic. 2014	
Componente 1: Financiamiento Reembolsable **Peso:** 75% **Clasificación:** Muy Insatisfactorio	**C1.I1**	Número de clientes activos del proyecto al final del período	0	275	500		680	916	En curso
				Jul. 2013	Jul. 2014		Sep. 2015	Dic. 2014	
	C1.I2	Porcentaje de mujeres que acceden a crédito con recursos del proyecto, del total de clientes	0	42	44		46	43.76	Atrasado
				Jul. 2013	Jul. 2014		Sep. 2015	Dic. 2014	
	C1.I3	Saldo Cartera del proyecto US$	0	333000	666000		1000000	1626470.54	En curso
				Jul. 2013	Jul. 2014		Sep. 2015	Dic. 2014	
	C1.I4	Porcentaje máximo de riesgo cartera del proyecto	0	3	5		5	0.4	Atrasado

				Jul. 2013	Jul. 2014		Sep. 2015	Dic. 2014	
Componente 2: Financiamiento no reembolsable **Peso:** 5% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Número de Comités de Crédito Comunal (CCC) creados y en funcionamiento	0 Jul. 2012	11 Ago. 2013	13 Jul. 2014		15 Mar. 2015	15 Abr. 2014	Finalizado
	C2.I2	Número de nuevas comunidades atendidas desde los nuevos CCC (acumulativo)	0 Jul. 2012	20 Jul. 2013			30 Ago. 2014	33 Jun. 2014	Finalizado
Componente 3: Optimización metodología de crédito - Unidad de Capacitación **Peso:** 5% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Contratado el recurso humano para el área (responsable de capacitación) y equipada la unidad					Dic. 2012	Si Oct. 2012	Finalizado
	C3.I2	Plan y currículo de capacitación al personal interno, a las Juntas Directivas de los CCC y a las comunidades aprobado.					May. 2013	Si Jun. 2013	Finalizado
	C3.I3	Porcentaje del personal de FUNDECOCA capacitado en técnicas y metodologías de educación de adultos y otros temas relacionados	0	30 Nov. 2013	100 Nov. 2014		100 Jun. 2015	100 Nov. 2014	En curso
	C3.I4	Número de miembros de las juntas directivas, comités de crédito comunal y líderes de comunidades capacitados en gestión de crédito y organización comunal	0	200 May. 2014			450 Jul. 2015	856 Dic. 2014	En curso
Componente 4: Apoyo Operativo y Logístico para la expansión **Peso:** 5% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Número de nuevos comités de crédito equipados	0	9 May. 2013			15 Dic. 2013	15 Abr. 2014	Finalizado
	C4.I2	Número de nuevas juntas directivas capacitadas	0	9 Jul. 2013			15 Feb. 2014	15 Jun. 2014	Finalizado
Componente 5: Fortalecimiento institucional en aspectos clave **Peso:** 5% **Clasificación:** Satisfactorio	**C5.I1**	Manual de calificación y seguimiento de riesgos aprobado e implementado					Jul. 2013	Si May. 2013	Finalizado
	C5.I2	Porcentaje de Junta Administrativa y personal de FUNDECOCA capacitado en gestión de riesgos.	0				100 Nov. 2013	100 Nov. 2013	Finalizado
	C5.I3	Número de CCC que transmiten electrónicamente los datos a la oficina central	0 Jul. 2012				25 Jul. 2014	25 Jun. 2014	Finalizado
	C5.I4	Plan de capacitación en aspectos de análisis financiero y temas de gobernabilidad aprobado por la Junta Administrativa					Ene. 2013	Si Sep. 2012	Finalizado
	C5.I5	Porcentaje de miembros de la Junta Administrativa que han sido capacitados en aspectos técnicos y de gobierno corporativo	0				100 Ene. 2014	100 Ene. 2014	Finalizado
	C5.I6	Herramienta de Gestion Desempeño Social implementada					Ene. 2015		Finalizado
	C5.I7	Porcentaje de Junta Administrativa y personal de FUNDECOCA capacitado en Gestión de Desempeño Social	0				100 Ene. 2015		Finalizado
Componente 6: Sistematizacion y divulgación del modelo **Peso:** 5% **Clasificación:** Satisfactorio	**C6.I1**	Manual y documento de sistematización del modelo	0				1 Jul. 2013	1 Sep. 2014	Finalizado
	C6.I2	Video Documental	0				1 Jul. 2013	1 Oct. 2014	Finalizado

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	[*] Contratada la consultoría en gestión de riesgos	1	Dic. 2012	1	Dic. 2012	Logrado
H1	Condiciones previas	1	Ene. 2013	1	Oct. 2012	Logrado
H2	[*] Contratada la consultoría en gobernabilidad	1	Mar. 2013	1	Feb. 2013	Logrado
H3	[*] Plan de capacitación aprobado por la Junta Administrativa y Gerencia de FUNDECOCA	1	May. 2013	1	May. 2013	Logrado
H4	[*] Manual de calificación y seguimiento de riesgos aprobado e implementado	1	Jul. 2013	1	Jun. 2013	Logrado
H5	[*] Sistema de transmisión electrónica de datos implementada en 25 comités	1	Oct. 2013	25	Oct. 2013	Logrado
H6	[*] Junta Administrativa capacitada en temas de gobernabilidad	1	Ene. 2014	1	Ene. 2014	Logrado
H7	[*] Al menos 200 dirigentes comunales y miembros de juntas directivas de los CCC capacitados en la metodología de crédito y otros temas relevantes	1	May. 2014	1	May. 2014	Logrado
H8	Modelo de autoevaluación del directorio aplicado	1	May. 2014	1	May. 2014	Logrado
H9	Sistema de información gerencial operando	1	Jun. 2014	1	Jun. 2014	Logrado
H10	Actualización del sistema de control interno	1	Jul. 2014	1	Jun. 2014	Logrado
H11	[*] Herramienta para GDS implementada	1	Ene. 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. Riesgo macroeconómico: Las condiciones macroeconómicas del país no se mantienen favorables para las actividades rurales agrícolas, pecuarias y de comercio que son financiadas por FUNDECOCA	Medio	Riesgo difícil de mitigar aunque será monitoreado constantemente por FUNDECOCA, quien empleará los conocimientos del manejo de crisis que pasó en 2009-2010.	Project Guest
2. Riesgo climático: Dada la actividad económica rural de los clientes, desastres o fenómenos naturales en la zona del proyecto podrían afectar la capacidad de generación de ingresos y la capacidad de pago de los clientes.	Baja	Si bien es difícil mitigar este riesgo, FUNDECOCA pretende analizar la opción de accesar a algún fondo que permita brindar liquidez para enfrentar posibles crisis de liquidez que se pudieran presentar como resultado de una de estos eventos. Por otro lado, el reglamento de crédito tiene elementos que prevén la reprogramación de obligaciones en este tipo de circunstancias.	Project Guest

	En caso de que los clientes tengan problemas con el riesgo climático, en casos justificados el reglamento permite que se les conceda arreglos de pago para efectos de ampliar el plazo de pago a los clientes.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 2 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 4

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

La organización ha mejorado su sostenibilidad en diferentes ámbitos. Se amplio la base comunal y la cobertura a mas comunidades, brindando oportunidades de acceso a crédito a mas clientes. Se ha fortalecido el equipo gerencial en los procesos operativos y en la toma de decisiones, así como la definición de procedimientos operativos mas acorde a las condiciones actuales, buscando mejor calidad en los servicios ajustados a los clientes y ser más competitivos en el mercado. La estructura organizacional y procedimientos se han ajustado a los nuevos cambios. La Junta Administrativa ha mejorado la gobernabilidad, mediante la capacitación, definición de políticas y procedimientos,y nuevas herramientas para toma de decisiones. La elaboración de materiales divulgativos para dar a conocer la organización y facilitar el acceso a fondeo ante entidades externas. Se logro la aprobación de Pronamype de un fondeo por 500 millones de colones, así como la ampliación del crédito del Sistema de Banca para el Desarrollo de 800 a 1,000 millones de colones. Se realizan gestiones de nuevos créditos con OIKOCREDIT, ALTERFIN y BAC San José.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. En la implementación de la Gestión de Desempeño Social, la selección de los indicadores de medición es clave para el seguimiento, especialmente que puedan ser fácilmente implementados y evaluados, porque si se convierten en procesos difíciles, pasan a un segundo plano por los responsables de darles seguimiento y por la entidad, dado se pierde el objetivo por el que busca.	Implementation	Rojas Hidalgo, Carlos Manuel