Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

JULIO 2015 - DICIEMBRE 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Expansion of credit facilities for low-income rural microenterprises

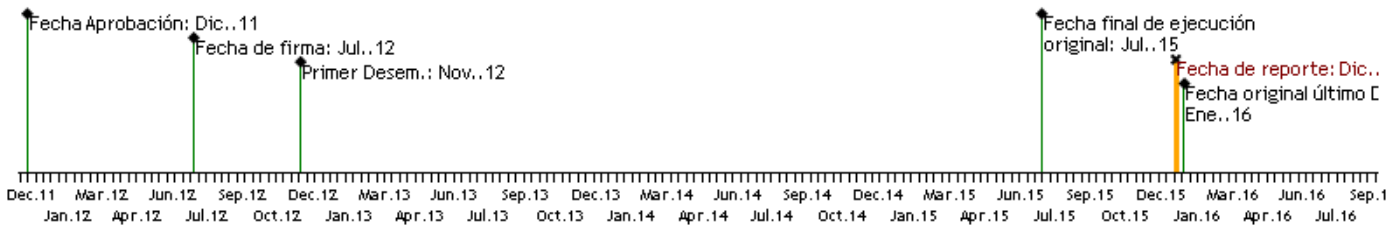
Nro. Proyecto: CR-S1008 - Proyecto No.: ATN/OC-13131-CR

Propósito: 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:**	FERNANDO CAMPERO
		Líder equipo de supervisión:	BETSY MURRAY

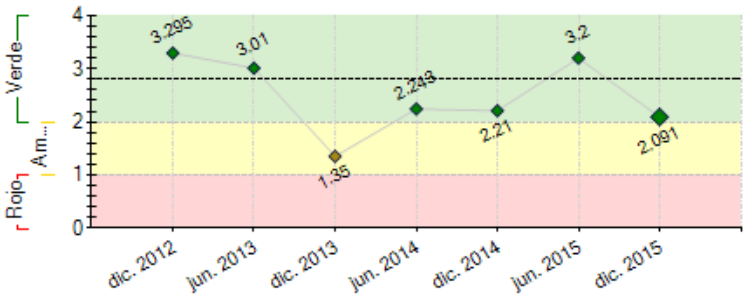
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$170,000.00	$0.00	$170,000.00
Contrapartida	$125,000.00	$0.00	$423,691.41

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

Se amplió la cobertura del crédito en la Región Huetar Norte, abarcando en total 224 comunidades. Se logró colocar los fondos antes de cerrar el periodo de ejecución, Además de julio a diciembre 2015 se obtuvo de la contrapartida 287clientes y se colocó una cartera de $500,228.38 de los cuales 138 créditos fueron otorgados a mujeres. La mora del proyecto se ubicó en valores por debajo de lo solicitado, actualmente se encuentra en 0.86%. Como conclusión del proyecto se obtuvo un total de 897 clientes y un saldo de cartera de $1,513,843.74, en la cual las mujeres representan un 46,93%. Las mujeres en Juntas Directivas fueron 59 %, mayor a la meta de proyecto. La mora de Fundecoca disminuyó notablemente los valores, a diciembre se presenta en 6.72%, por debajo de los índices establecidos en el proyecto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Fundecoca logró aprovechar los recursos de la cooperación técnica para fortalecer la gestión de su cartera de crédito, de formar mejor a los Comités Comunales de Crédito en los criterios y procesos de otorgar créditos para reducir las dificultades con el cobro y la morosidad que estuvo presente en la organización. Al final del proyecto, la mejora fue notable, permitiendo el desembolso del total de los recursos de préstamo, así brindando financiamiento a 897 nuevos clientes, ampliando el alcance del acceso al financiamiento. La evaluación final fue realizado con rigor, y muestra el buen resultado de un proceso de fortalecimiento institucional en Fundecoca.

Evaluación final

En relación al desempeño financiero, se observa una mejora sustancial durante el período del proyecto. Finalmente, la tasa de provisión para incobrables bajó de 5,8% a 1,01% a junio 2015. Los resultados evidencian el aporte del proyecto al fortalecimiento institucional.

El nivel de autosostenibilidad de FUNDECOCA se ubica en niveles de 111% tanto operativa como financiera. El modelo de negocios basado en el voluntariado, la estructura de precios y el capital semilla favorecen la autosostenibilidad del modelo de negocios.

Al evaluar el nivel de satisfacción de los clientes con el servicio se observa un alto nivel de satisfacción con los servicios otorgados por la Unidad

Ejecutora y con la entrega de los servicios de crédito y sus condiciones.

Las principales lecciones aprendidas durante la implementación del proyecto hacen referencia a: (i) los problemas de calidad de cartera enfrentados por FUNDECOCA, unido a las exigencias del equipo del BID se constituyó en una oportunidad de fortalecimiento del modelo de negocios; (ii) las innovaciones implementadas por FUNDECOCA caracterizadas por el énfasis en los procesos operativos generaron un mayor empoderamiento de los líderes y lideresas comunales y una mayor apropiación del modelo de negocios; (iii) en un programa de financiamiento rural comunitario regional, en donde prevalecen los cultivos agrícolas, una recesión económica afecta drásticamente la recuperación de la cartera y por ende la morosidad; (iv) mecanismos efectivos para lograr mejorar la calidad de la cartera demandan de intervenciones profundas que contemplen: revisión de los procesos, capacitación, diseño de políticas y procedimientos; (v) las intervenciones en proyectos de micro financiamiento rural que contemplen trasmisión electrónica de datos deben contemplar: investigar de forma previa la disponibilidad y el acceso a internet y la realización de pruebas previas; (vi) las intervenciones de asistencia técnica y financiamiento reembolsable en organizaciones que presentan debilidades en calidad de cartera, deben de priorizar el fortalecimiento organizacional y del modelo de negocios en los primeros años del proyecto, previo al diseño de estrategias de crecimiento.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=40128492

SECCIÓN 3: INDICADORES

Propósito: 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.

Clasificación: Satisfactorio

	Indicadores	Línea de base	Planificado	Logrado	Porcentaje
R.1	-Número de nuevos clientes beneficiados con el proyecto en nuevos Comités	0	560	543	0 %
R.2	-FUNDECOCA ha mejorado en al menos una categoría su calificación de riesgo con respecto a Diciembre de 2010 (C++).			No	0 %
R.3	-Porcentaje máximo de cartera en riesgo institucional PAR 30	10	7	6.72	0 %
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	59	0 %

Componente 1: Financiamiento Reembolsable

Peso: 75%

Clasificación: Satisfactorio

C1.I1	Número de clientes activos del proyecto al final del período	0	680	897	0 %
C1.I2	Porcentaje de mujeres que acceden a crédito con recursos del proyecto, del total de clientes	0	46	46.93	0 %
C1.I3	Saldo Cartera del proyecto US$	0	1000000	1513843.74	0 %
C1.I4	Porcentaje máximo de riesgo cartera del proyecto	7	5	0.86	0 %

Componente 2: Financiamiento no reembolsable

Peso: 5%

Clasificación: Satisfactorio

C2.I1	Número de Comités de Crédito Comunal (CCC) creados y en funcionamiento	0	15	15	0 %
C2.I2	Número de nuevas comunidades atendidas desde los nuevos CCC (acumulativo)	0	30	45	0 %

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			Si	0 %
C3.I2	Plan y currículo de capacitación al personal interno, a las Juntas Directivas de los CCC y a las comunidades aprobado.			Si	0 %
C3.I3	Porcentaje del personal de FUNDECOCA capacitado en técnicas y metodologías de educación de adultos y otros temas relacionados	0	100	100	0 %
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	450	1425	0 %

Componente 4: Apoyo Operativo y Logístico para la expansión

Peso: 5%

Clasificación: Satisfactorio

C4.I1	Número de nuevos comités de crédito equipados	0	15	15	0 %
C4.I2	Número de nuevas juntas directivas capacitadas	0	15	15	0 %

Componente 5: Fortalecimiento institucional en aspectos clave

Peso: 5%

Clasificación: Satisfactorio

C5.I1	Manual de calificación y seguimiento de riesgos aprobado e implementado			Si	0 %
C5.I2	Porcentaje de Junta Administrativa y personal de FUNDECOCA capacitado en gestión de riesgos.	0	100	100	0 %
C5.I3	Número de CCC que transmiten electrónicamente los datos a la oficina central	0	25	25	0 %
C5.I4	Plan de capacitación en aspectos de análisis financiero y temas de gobernabilidad aprobado por la Junta Administrativa			Si	0 %
C5.I5	Porcentaje de miembros de la Junta Administrativa que han sido capacitados en aspectos técnicos y de gobierno corporativo	0	100	100	0 %
C5.I6	Herramienta de Gestion Desempeño Social implementada			Si	0 %
C5.I7	Porcentaje de Junta Administrativa y personal de FUNDECOCA capacitado en Gestión de Desempeño Social	0	100	100	0 %

Componente 6: Sistematizacion y divulgación del modelo

Peso: 5%

Clasificación: Satisfactorio

C6.I1	Manual y documento de sistematización del modelo	0	1	1	0 %
C6.I2	Video Documental	0	1	1	0 %

Hitos		Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H0	[*] Contratada la consultoría en gestión de riesgos	1	Dic. 2012	1	Dic. 2012	Logrado
H1	Condiciones previas	5	Ene. 2013	5	Nov. 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	1	May. 2013	1	May. 2013	Logrado

	de FUNDECOCA					
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	1	Ene. 2015	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora

[X] Falta de un sistema de seguimiento y evaluación

[X] Demoras en el cumplimiento de condiciones contractuales

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

1. 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.
Nivel: Baja **Responsable:** Invitado Proyecto **Estado:** Vigente
Comentarios: FUNDECOCA ha creado una reserva importante, que facilita reducir riesgos de liquidez por estos motivos. Además de políticas crediticias que reducen el riesgo al permitir modificaciones en las condiciones de los créditos, que permitirían a los deudores mejores opciones para enfrentar sus compromisos financieros. Con varios de los acreedores, en caso de una situación originada por este riesgo, se tiene la posibilidad de renegociar los compromisos de pago actuales para adecuar las condiciones de los pagos.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 1 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 5

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: MP - Muy Probable
Fundecoca ha logrado interesar a las entidades financieras del Sistema de Banca de Desarrollo para servir como intermediario ante las poblaciones rurales de difícil acceso que reciben los servicios financieros por medio de las CCC.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

La sostenbilidad de las acciones ejecutadas con el proyecto quedan aseguradas en la Organización, al desarrollarse capacidades internas e incorporarse cambios en los procesos operativos que incorporan las acciones para su ejecución permanente en la entidad.

Plan de Sostenibilidad

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lecciones Aprendidas	**Relativo a**	**Autor**
1. Asumir con seriedad y responsabilidad proyectos como el financiado por el BID, con procesos estructurados y estrictos, favorece significativamente el crecimiento y la madurez organizacional, lo que es un valor agregado adicional no considerado en el diseño.	Implementation	Rojas Hidalgo, Carlos Manuel
2. Asumir con seriedad y responsabilidad proyectos como el financiado por el BID, con procesos estructurados y estrictos, favorece significativamente el crecimiento y la madurez organizacional, lo que es un valor agregado adicional no considerado en el diseño.	Implementation	Rojas Hidalgo, Carlos Manuel
3. Los procesos de recuperación de cartera en riesgo son lentos, por lo que al programar acciones para mejorar debe considerarse un tiempo razonable, que permita lograr resultados.	Design	Rojas Hidalgo, Carlos Manuel
4. Los procesos de recuperación de cartera en riesgo son lentos, por lo que al programar acciones para mejorar debe considerarse un tiempo razonable, que permita lograr resultados.	Design	Rojas Hidalgo, Carlos Manuel
5. Consideramos que para futuros proyectos se debe tomar en cuenta el inicio de la colocación de fondos y ejecución del proyecto para así extender el tiempo de finalización del proyecto y de esa forma ser evaluados al finalizar la ejecución y poder así alcanzar a tiempo los indicadores	Design	Guerrero Araya, Andrea

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

Estudio de caso, disponible en la pagina web de FOMIN y de Fundecoca. El video se encuentra en YouTube y en la pagina web de Fundecoca.

Productos principales del proyecto

[Sep. 2014] Estudio de Caso (Other)

Autor: Jose Eduardo Angulo Aguilar

[Oct. 2014] Video Fundecoca (Other)

Autor: Audiovisuales Chirripó

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS	
19/FEB./2016 Informe de Evaluación Final	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=40128492]
Ficha del proyecto	http://apps.fomin.org/public/psr/projectprofile.aspx?proj=CR-S1008&lg=SP