

**Diseño de un sistema de manejo
administrativo de Fondos Concursables
adjudicados por la Secretaría de Gobernación
y Justicia de Honduras**

Lilliam del Socorro Antón López

Zamorano, Honduras

Diciembre, 2009

ZAMORANO
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE AGRONEGOCIOS

**Diseño de un sistema de manejo
administrativo de Fondos Concursables
adjudicados por la Secretaría de Gobernación
y Justicia de Honduras**

Proyecto especial presentado como requisito parcial para optar
al título de Ingeniera en Administración de Agronegocios en el
Grado Académico de Licenciatura

Presentado por

Lilliam del Socorro Antón López

Zamorano, Honduras

Diciembre, 2009

Diseño de un sistema de manejo administrativo de Fondos Concursables adjudicados por la Secretaría de Gobernación y Justicia de Honduras

Presentado por:

Lilliam del Socorro Antón López

Aprobado:

Zaira Colindres, M.A.E.
Asesor principal

Ernesto Gallo, M. Sc. M.BA
Director
Carrera de Administración de
Agronegocios

Rosa Amada Zelaya, M. Sc.
Asesor

Raúl Espinal, Ph.D.
Decano Académico

Nahún Valladares, M.A.E.
Asesor externo

Kenneth L. Hoadley, D.B.A.
Rector

RESUMEN

Antón, L. 2009. Diseño y ajuste de un sistema de manejo administrativo de los fondos concursables adjudicados por la Secretaría de Gobernación y Justicia de Honduras. Proyecto especial de graduación del Programa de Ingeniería en Administración de Agronegocios, Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano. Honduras. 42 p.

El presente estudio se justifica por la ausencia de un sistema de seguimiento y control administrativo a los fondos adjudicados por la Secretaría de Gobernación y Justicia, durante la fase piloto del “Programa de Fondos Concurables”, el cual es ejecutado en los departamentos de Intibucá y Lempira, Honduras. El objetivo fue diseñar y validar un sistema que permita a las partes involucradas llevar de manera clara y concisa un seguimiento administrativo de dichos fondos, brindando un eficiente control de los mismos; centrándose en las intermediarias financieras de segundo piso y organizaciones bases seleccionadas para el programa. Para la elaboración del sistema se dividió el estudio en etapas que consistieron en revisión de literatura, entrevistas a expertos y determinación de los mecanismos de control que dieron como resultado la manera más adecuada para el diseño del sistema. Se decidió realizar el monitoreo en dos partes: a) Formatos de control administrativo presentado por las intermediarias financieras a la Secretaría de Gobernación y Justicia; y b) Formatos de control administrativo presentado por las organizaciones base a las intermediarias financieras; formatos que serán llevados en el programa Microsoft Office Excel 2007 y para el cual existe un instructivo de llenado de los mismos. Los formatos están elaborados para ser una herramienta objetiva e informativa que contribuya en la toma de decisiones en cuanto al seguimiento administrativo de los fondos adjudicados.

Palabras claves: control administrativo, intermediarias financieras de segundo piso, organización base.

CONTENIDO

Portadilla.....	i
Página de firmas.....	ii
Resumen	iii
Contenido	iv
Índice de cuadros, figuras y anexos	v
1.INTRODUCCIÓN.....	1
2.REVISIÓN DE LITERATURA.....	7
3.MATERIALES Y METODOS	11
4.RESULTADOS.....	13
5.CONCLUSIONES	24
6.RECOMENDACIONES	25
7.LITERATURA CITADA.....	26
8.ANEXOS.....	28

ÍNDICE DE CUADROS, FIGURAS Y ANEXOS

Cuadro

1. Descripción General de Intermediaria financiera de segundo piso	18
2. Detalle de la estructura de fondos del proyecto productivo	18
3. Manejo de los fondos adjudicados a la organizaciones base.	20
4. Reporte de Pagos de Fondos	21
5. Indicadores de calidad de fondos del proyecto.	21
6. Descripción general de empresa de primer piso	22
7. Detalle de la estructura de fondos para el proyecto.....	23
8. Rentabilidad del proyecto	23

Figura

1. Flujo de movimiento de fondos una vez aprobado el proyecto	16
---	----

Anexo

1. Instructivo para el llenado de informes de seguimiento de fondos elaborados por la intermediaria financiera y presentados ante la Secretaría de Gobernación y Justicia.	29
2. Instructivo para el llenado de informes de seguimiento de fondos elaborado por las organizaciones base y presentados a las intermediarias financieras.	35

1. INTRODUCCIÓN

Según el Banco Interamericano de desarrollo (BID) (2003), la tasa anual promedio de crecimiento per cápita en América Latina y el Caribe alcanzó solo un 1.5% durante la década pasada, menor a la registrada por todas las otras regiones del mundo con excepción de África. Si esta tasa no mejora, llevaría cerca de un siglo conseguir los niveles actuales de ingreso per cápita de los países desarrollados. Este reducido crecimiento tuvo un impacto limitado en la reducción de la pobreza e inequidad social por su nivel insuficiente, su alta volatilidad, y su reducida capacidad para generar buenos empleos y aumentar los ingresos de los trabajadores de menor calificación.

Las razones principales del escaso crecimiento de la región de la última década incluyen: la baja calidad de las instituciones públicas, la inadecuación de las políticas macroeconómicas, la debilidad del sistema financiero, la baja calidad de la infraestructura física, el bajo nivel de capi-tal humano, y el ambiente internacional adverso (BID, 2003). La baja calidad de las instituciones se entiende como servicio al cliente ineficiente con muchos trámites burocráticos.

Según Parra (2000), una de las más prometedoras iniciativas de producción para aumentar el empleo y elevar los ingresos mejorando el nivel y calidad de vida de los habitantes del campo es la microempresa rural, que a partir de tecnologías modernas al alcance de la población rural, agrega valor a la producción tradicional y busca nuevos bienes y servicios para el mercado.

Según PRODEL (2009), el Gobierno de la República de Honduras está impulsando el proceso de descentralización del sector público como un instrumento para el combate a la pobreza, por medio del Programa Nacional de Descentralización y Desarrollo Local (PRODEL). La Secretaría de Gobernación y Justicia es la entidad responsable de liderar dicho proceso, con la participación protagónica de otras entidades gubernamentales, los gobiernos locales y actores claves de la sociedad civil con responsabilidad en dicho proceso.

El principal desafío de Honduras es la reducción de los altos niveles de pobreza que imperan en el país, tanto en el ámbito rural como en el ámbito urbano. Un mayor desarrollo local contribuye a acelerar el crecimiento económico, expandir las oportunidades de empleo, aumentar los niveles de ingreso de la población, mejorar el acceso y la calidad de los servicios públicos, particularmente los sociales, lo cual reduce la pobreza, genera riqueza mediante el desarrollo de las potencialidades y capacidades de la población y mejora la calidad de vida de los hondureños (PRODEL, 2009).

En general, el amplio reconocimiento de la insuficiencia de los sistemas de Seguimiento y evaluación ha hecho que se busquen alternativas que prevén una mayor participación de los interesados directos. Pero la participación no tiene que ver solamente con éstos, sino que significa conceder más espacio a las organizaciones de base, los bancos y otras empresas privadas, como asociados en la ejecución (Guijt, *et al*, 2002).

1.1 ANTECEDENTES¹

La Comunidad Europea y el Gobierno de Honduras suscribieron en febrero del 2005 el Convenio de Financiación sobre la ejecución del Programa de Apoyo a la Descentralización en Honduras (PROADES). Contraparte, en su carácter de institución rectora de la descentralización es la Secretaría de Gobernación y Justicia (SGJ), con la Sub-Secretaría de Gobernación y Territorio (SSGT) responsable para la implementación de la política respectiva.

En octubre de 2008 dieron inicio en campo las actividades del Equipo de Trabajo de la Delegación Técnica Regional (DTR) – Intibucá de la Secretaría de Gobernación y Justicia, con sede en la ciudad de La Esperanza, teniendo inicialmente como área geográfica de influencia en una primera etapa los municipios que conforman la sub-cuenca, compuesta por dos municipios de Lempira (Erandique y Santa Cruz) y ocho de Intibucá (San Francisco de Opalaca, San Juan, Dolores, San Miguelito, Concepción, Yamaranguila, Colomoncagua, y San Marcos de la Sierra). Lugares donde también se realizó un mapeo de actores institucionales y de sociedad civil.

Inicialmente las actividades de la DTR-Intibucá durante el 2008 se concentraron en:

- Una fase de reconocimiento de la zona de trabajo, la presentación e intercambios de información y generación de acercamiento con base en objetivos comunes de trabajo con Autoridades locales, organizaciones de sociedad civil y de instituciones presentes en la zona.
- El apoyo a Gobiernos Municipales del departamento de Intibucá en la preparación de perfiles de proyectos para aplicar los fondos de emergencia de la estrategia de reducción de la pobreza decretados por el Gobierno de la República en el marco de la tormenta tropical #16.
- El monitoreo y seguimiento técnico de la elaboración de los diagnósticos integrales multidimensionales de los municipios meta que están a cargo de la Empresa SIGMA.
- El mapeo de actores institucionales y de sociedad civil que operan en el departamento de Intibucá.
- Apoyo a las Alcaldías de La Esperanza e Intibucá en el desarrollo de un plan de ordenamiento y desarrollo urbano, entre otros.

¹ Melgar M., Zepeda A., Alvarenga A., Lechuga R. 2009. Criterios de selección para Intermediarias Financieras Locales (IFI) y Proyectos de Inversión objetos de financiamiento.

Asimismo, se promovió la estrategia de fondos concursables para proyectos productivos, contenido en el programa de trabajo del proyecto piloto de la DTR-Intibucá. Durante el periodo se llevo a cabo la promoción e información con actores institucionales claves (Intermediarias financieras locales, gobiernos locales, otros) sobre el “Programa de Fondos Concursables”.

Una vez realizada una etapa de promoción se realizó una convocatoria pública cuya base del concurso fue debidamente publicada. Diversas organizaciones sociales privadas de la región (intermediarias financieras de segundo piso) atendieron la convocatoria y presentaron sus propuestas para la ejecución de proyectos productivos por medio de organizaciones de productores de primer piso². Estas propuestas de proyecto fueron evaluadas por el comité evaluador y se realizó una preselección a nivel de pre factibilidad. Con posterioridad a la evaluación de las propuestas de proyecto a nivel de pre factibilidad se realizó un acompañamiento con las organizaciones con el fin de formular los proyectos a nivel de factibilidad. Estas propuestas fueron nuevamente presentadas ante una terna evaluadora que les valoró y seleccionó de acuerdo con el puntaje de calificación asignado.

El proceso resultó en la selección de proyectos sujetos del financiamiento del Programa de Fondos Concursables de la Secretaría de Gobernación y Justicia.

Criterios de Selección de empresas de segundo piso.

- a. Proyectos bajo el esquema de consorcios/ alianzas entre organizaciones de segundo piso con organizaciones de primer piso (actores territoriales).
- b. Comprobada capacidad administrativa y financiera.
- c. Conocimiento y/o experiencia de trabajo en los rubros metas.
- d. Experiencia en la zona de trabajo o capacidad para replicar buenas prácticas a nuevas zonas de trabajo (Municipios donde se localizan las propuestas de proyectos).
- e. Experiencia comprobada en proyectos de desarrollo rural/ urbano marginal.
- f. Cumplimiento de requisitos legales.
- g. Experiencia en la formulación de proyectos a nivel de pre-factibilidad.
- h. Anuencia al cobro de una tasa de interés anual reducida (máxima 12%), con el esquema de fondo revolvente y ser auditados socialmente.

² Organización de primer piso es aquella constituida por microempresarios o microproductores de base, normalmente de las comunidades, dedicados a la producción artesanal o con algún nivel básico de tecnología de algún producto; en algunos casos son organizaciones de hecho, en otros ya poseen su propia personería jurídica, principalmente como sociedades empresariales comunitarias. En el caso de los departamentos de Intibucá y Lempira las intermediarias financieras (IFI) de segundo piso son entidades de carácter financiero que operan legalmente constituidas, en algunos casos son cooperativas de crédito, cajas de crédito rural, o similares, que apoyan otras organizaciones grupales no financieras y/o productores, microempresarios, etc. individuales, por medio del financiamiento de sus actividades productivas y comerciales.

Documentación a solicitar a los organismos de segundo piso que presenten propuestas:

- a. Carta de presentación institucional.
- b. Acta notarial de aceptación de las bases del concurso y términos de referencia.
- c. Certificación de punto de acta de la Junta Directiva vigente de la organización.
- d. Certificación de acuerdo de la Junta Directiva de nombramiento de Representante para el proceso del fondo concursable.
- e. Copia de Tarjeta de Identidad de Representante.
- f. Copia de la Personalidad Jurídica de la organización.
- g. Estados financieros auditados del último ejercicio (2008) y de 2006 y 2007 de tenerlos.
- h. RTN de la organización y constancia SIAFI.
- i. Carta de respaldo de la Corporación Municipal.
- j. Marco de referencia de la institución (técnica) y de Personal.

Criterios para selección de organizaciones de primer piso:

- a. Cobertura mínima de seis (6) socios por proyecto con un máximo de un año en el ciclo del proyecto.
- b. El 40% mínimo de los socios participantes son mujeres y el 50% al final del ciclo del proyecto.
- c. Afiliados o con plan de afiliarse a un organismo de segundo piso.
- d. Tener un perfil de proyecto y plan de trabajo de la organización.
- e. Organización de primer piso con solvencia moral avalada por auditoría social.
- f. Conocimiento y/o experiencia en el rubro productivo.
- g. Una contraparte mínima de 10% en el plan de inversión del proyecto.

Las organizaciones de primer piso presentaron una serie de documentaciones como requisito de selección, explicadas a continuación:

- a. Objetivos y metodología (líneas de acción) de la empresa
- b. Beneficios y beneficiarios del proyecto.
- c. Relación del proyecto con los objetivos de desarrollo del municipio.
- d. Descripción de las estrategias para la gestión del ciclo del proyecto.
- e. Presupuesto
- f. Resultados esperados
- g. Cronograma de ejecución del proyecto a manejar con los fondos concursables.

1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La Secretaría de Gobernación y Justicia no cuenta con un sistema de seguimiento al manejo administrativo de los fondos concursables, otorgados a las organizaciones seleccionadas para su administración.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Una preocupación existente en la Secretaría de Gobernación (SGJ) y Justicia, es que los fondos no sean recuperados o sean mal administrados por las Intermediarias Financieras de segundo piso seleccionadas para la administración de los mismos, poniendo en riesgo el alcance de los objetivos e impacto que se pretende en el fomento del desarrollo económico local.

El estudio pretende ser un punto de partida en el seguimiento de los fondos otorgados a dichas empresas, los formatos contribuirán a la retroalimentación del proyecto y a la evaluación del cumplimiento de los objetivos planteados en función de mejorar la administración de los fondos.

1.4 LÍMITES

El estudio se llevará a cabo únicamente durante la ejecución de la fase piloto del “Programa de Fondos Concursables” de la Delegación Técnica Regional de Intibucá de la Secretaría de Gobernación y Justicia en Honduras, por lo tanto el estudio se limita a éste programa.

La existencia, disponibilidad y calidad de información disponible por parte de las empresas, así como la información disponible por la Secretaría de Gobernación y Justicia.

La distancia y el tiempo serán factores restrictivos al momento de la toma de datos y validación del sistema de manejo administrativo.

1.5 ALCANCES

El sistema podrá ser implementa en Delegaciones Técnicas Regionales a nivel nacional que se manejen bajo el “Programa de Fondos Concursables” de la SGJ.

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 General

Diseñar y ajustar un sistema de manejo administrativo de los Fondos Concursables adjudicados por la Secretaría de Gobernación y Justicia (SGJ) de Honduras.

1.6.2 Específicos

- Describir las intermediarias financieras de segundo piso y su papel en el manejo de Fondos Concursables.
- Describir los proyectos productivos manejados por las organizaciones bases.
- Determinar los mecanismos de adjudicación de fondos de la Secretaría de Gobernación y Justicia hacia las Intermediarias Financieras de segundo piso y hacia las organizaciones base.
- Determinar un sistema de manejo administrativo de los Fondos Concursables.
- Ajuste de la información contenida en el sistema propuesto.

2. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 PROYECTO

La Agencia Alemana de Cooperación Internacional (GTZ) define el proyecto en los siguientes términos: “Se entiende por proyecto una tarea innovadora que tiene un objetivo definido, en una zona geográfica delimitada y para un grupo de beneficiarios; solucionando de esta manera problemas específicos o mejorando una situación. La tarea principal es capacitar a las personas e instituciones participantes para que ellas puedan continuar sus labores de forma independiente y resolver por sí mismas los problemas que surjan después de concluir la fase de apoyo externo”. (Calderón, 2008)

Calderón (2008) nos dice que, en principio, se entiende que, de cara a la consecución de los objetivos del desarrollo, es vital orientar los recursos hacia las necesidades sectoriales evidentes y detectadas (tipo salud, educación, saneamiento, equipamientos, infraestructuras, producción, etc.) por una parte, y hacia los grupos meta u objetivo (tipo campesinos, infancia, mujeres rurales, etc.) destinatarios principales de las iniciativas de desarrollo, por otra. Por tanto, se hacía necesaria una cartografía o mapa que estableciese una jerarquía de las prioridades que la estrategia de desarrollo debiese tener en cuenta de cara a sus intervenciones de desarrollo.

2.2 CICLO DE VIDA DE UN PROYECTO

Tiende a haber una secuencia natural en la forma en que los proyectos se planean y llevan a cabo, cita Gittinger (1984), y a esta secuencia se le llama frecuentemente “ciclo del proyecto”.

Gittinger (1984) divide el ciclo en cinco etapas, que adaptó de un artículo de Baum en 1978 y que se detallan a continuación.

- a) Identificación: Es la parte del proyecto en la que se encuentran los proyectos potenciales, solamente existe la idea.
- b) Preparación y análisis: Incluye todo el trabajo necesario para el análisis de todos los aspectos del proyecto, técnico, legal, de mercado, económico y financiero.
- c) Asesoría: Es la oportunidad de reexaminar el proyecto antes de que grandes sumas de dinero sean invertidas. Debe buscarse alguien que domine la materia y que pueda dar su opinión objetivamente.
- d) Negociación o financiamiento: Etapa de gestión de los fondos para financiación del proyecto.

e) Implementación: Es la parte más importante del proyecto. Entre más realista haya sido elaborado el plan del proyecto más semejante a éste será llevarlo a cabo y los beneficios esperados. Debe ser un proceso flexible y poder responder inteligentemente a cualquier cambio que se presentara. La etapa de implementación se puede dividir en tres períodos: período de inversión, período de desarrollo y período de vida de un proyecto.

f) Evaluación y monitoreo: Busca los elementos que han fracasado o han tenido éxito dentro del proyecto. No debe realizarse solamente cuando termine un proyecto sino mientras está en marcha, preferiblemente debe hacerse la evaluación formal varias veces en la vida de un proyecto. En proyectos muy grandes debe existir una unidad dentro de la estructura administrativa responsable por el monitoreo y evaluación y atender los problemas encontrados.

2.3 EVALUACION Y SEGUIMIENTO DE PROYECTOS

La ONU ha definido como evaluación “el proceso encaminado a determinar la sistemática y objetivamente la pertinencia, eficiencia e impacto de todas las actividades a la luz de sus objetivos. Se trata de un proceso organizativo para mejorar las actividades todavía en marcha y ayudar a la administración en la planificación, programación y toma de decisiones futuras” (Cohen 2005).

El seguimiento, cita Cohen, “es el examen continuo o periódico que efectúa la administración, en todos sus niveles jerárquicos, de la manera en que se está ejecutando una actividad. Con ello se busca asegurar que la entrega de insumos, los calendarios de trabajo y los productos esperados se conformen a metas establecidas y que otras acciones que son necesarias progresen de acuerdo con el plan trazado” (ONU, 1984).

Según la Cooperación Técnica Alemana (GTZ), “Sistema de Monitoreo” y Sistema de Monitoreo y Evaluación” se usan como sinónimos. Pero si bien el Monitoreo y la Evaluación están interrelacionados pero no se refieren a las mismas actividades.

Mientras que el monitoreo registra el avance del proyecto en comparación a lo planificado, por evaluación se entiende: “la apreciación y valoración sistemática sobre el diseño, la ejecución, la eficiencia, la efectividad, los procesos y los resultados de un proyecto en ejecución o ya completado” (GTZ, 2007).

El sistema de Seguimiento y Evaluación es el conjunto de procesos de planificación, recolección y síntesis de información, y reflexión y preparación de informes, junto con las condiciones y capacidades complementarias, que son necesarios para que los productos de Seguimiento y Evaluación representen una valiosa contribución a la adopción de decisiones y al aprendizaje (FIDA 2002).

2.4 TIPOS DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS

No todas las evaluaciones son iguales. Pueden establecerse variaciones según criterios, tales como el momento de su realización y objetivos que persiguen, quiénes realizan, la naturaleza que poseen, la escala que asumen y los decisores a los que van dirigidas (Cohen *et al*, 2005).

a. En función al ciclo de vida del proyecto.³

La evaluación **Ex-ante**. Se cumple antes del inicio de la ejecución. Se evalúan el contexto socioeconómico e institucional; los problemas identificados; las necesidades detectadas; la población objetivo; los insumos; las estrategias de acción.

La evaluación **Intra**: Se desarrolla durante la ejecución. Se evalúan las actividades del proceso mientras estas se están desarrollando, identificando los aciertos, los errores, las dificultades.

La evaluación **Post**: Corresponde con la finalización inmediata de la ejecución del proyecto, detectando, registrando y analizando los resultados tempranos.

La evaluación **Ex-Post**: Se realiza algún tiempo después (meses o años) de concluida la ejecución, evalúa los resultados a corto y a largo plazo, consolidados en el tiempo y se centra en los impactos del proyecto.

b. En función de quien realiza la evaluación (Cohen 2005).

Evaluación externa: realizada por personas ajenas a la organización agente. La mayor ventaja del evaluador externo estaría en su conocimiento de la metodología de evaluación y su debilidad, se aduce, en el área sustantiva y en la especialidad del proyecto.

Evaluación interna: se lleva a cabo dentro de la organización gestora del proyecto. Se aduce como aspecto positivo que, en primer lugar, elimina las fricciones propias de la evaluación externa.

Evaluación mixta: busca combinar los tipos de evaluación ya mencionados, haciendo que los evaluadores externos realicen su trabajo en estrecho contacto con la participación de los miembros del proyecto a evaluar.

Evaluación participativa: tiene como objetivo minimizar la distancia que existe entre el evaluador y los beneficiarios. Se utiliza particularmente en proyectos pequeños.

³ Tipología acuñada por Ernesto Abdala. Manual para la evaluación de impacto en programas de formación para jóvenes.

2.5 SISTEMA

La Real Academia Española define Sistema como “un conjunto de cosas que, ordenadamente relacionadas entre sí, contribuyen a un determinado objeto”.

En este caso, el objeto es combinar los elementos relacionados para un mejor manejo administrativo de los fondos.

2.6 ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

Es un proceso que consiste en establecer un plan e implementarlo después para alcanzar el objetivo. Un proyecto no podrá realizarse exitosamente si no se dedica tiempo a preparar un plan bien elaborado. Una vez iniciado el proyecto, el proceso de su administración exige supervisar su avance para cerciorarse de que todo marche con forme al plan. La clave de un control eficaz es medir el avance real y compararlo periódicamente con el planeado, y tomar las medidas correctivas de inmediato en caso necesario (Gido y Clements 2003).

2.7 VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE PROYECTOS

Según Boqué *et.al*, validación de instrumento es la confirmación mediante examen y la aportación de evidencias que demuestren el cumplimiento de ciertos requisitos para el uso específico previsto.

Esta definición implica que los métodos analíticos deben ser validados tomando en cuenta los requerimientos de aplicaciones específicas. Por lo tanto, es incorrecto pensar que hay un único proceso de validación que demostrará que un método llena la lista de requerimientos y que puede ser usado de manera general para distintas aplicaciones. Por el contrario, la definición implica que los requerimientos específicos para un uso en particular, deben ser definidos antes que la ejecución de un método sea especificada (ISO 1994b).

3. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 RECOLECCION Y REVISIÓN DE FUENTE SECUNDARIA

Para la revisión bibliográfica, primero se definió el contenido relevante al tema de investigación y se limitó el campo de estudio que englobaría, luego por medio de una investigación exploratoria se prosiguió a la búsqueda de información necesaria para cada tema. Se consultaron libros, investigaciones, publicaciones y texto en internet.

3.2 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PRIMARIA

La recolección de información se dividió en dos etapas; visita a algunas Intermediarias Financiera administradoras de Fondos Concursables y una entrevista al Coordinador de la DTR- Intibucá.

Para la primera etapa, se concretó una cita con líderes de tres empresas que manejan fondos de cinco proyectos beneficiarios del Programa de Fondos Concursables; una vez en el lugar, se realizó entrevistas no estructuradas sobre el manejo de los fondos.

Por medio de una entrevista no estructurada al Coordinador de la DTR- Intibucá se profundizó en el tema de la concepción de los Fondos Concursables y el seguimiento de los mismos por parte de la SGJ.

3.3 DETERMINAR LOS MECANISMOS DE CONTROL

Con base en la información brindada por las empresas y la entrevista con el Coordinador de la DTR- Intibucá se logró identificar el mecanismo de acceso de los Fondos desde su desembolso hasta el beneficiario final.

En esta etapa, se analiza la información recolectada y se divide en dos partes: Manejo de fondos de las Intermediarias Financieras de segundo piso y el seguimiento de éstas a las organizaciones base.

Para mayor entendimiento del proceso se elaboró un flujo estándar del recorrido de los fondos que se presenta más adelante.

3.4 ELABORACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO

Para la elaboración del sistema de control administrativo, inicialmente se tomó como punto de partida la Propuesta de Sistema de Monitoreo del Componente de Servicios Financieros realizada por el Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA), realizando los ajustes necesarios para su aplicación al presente estudio.

Para la elaboración de los formatos se utilizó Microsoft Office Excel

Complementario a los formatos se realizó un instructivo para el llenado de los mismos. Dicho instructivo debe ser facilitado tanto a las organizaciones base como a las intermediarias financieras.

3.5 AJUSTE DEL SISTEMA

El ajuste del sistema propuesto se realizó a través de entrevistas a dos expertos en el tema de préstamos a intermediaras financieras. Cada uno revisó los formatos propuestos, aportando sus ideas y comentarios para la mejora de los formatos; el ajuste fue hecho al formato en sí, no a través de la aplicación del mismo.

Después de la validación se realizó una reformulación de algunos de los formatos propuestos y se elaboraron nuevos que se adaptaron mejor al contexto del Programa de Fondos Concursables.

4. RESULTADOS

A continuación se describen los resultados de la recolección de información. Se dividió la información en seis secciones para un mayor entendimiento y de acuerdo a la naturaleza de la información.

4.1 MANEJO DE FONDOS DE LA SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN Y JUSTICIA (SGJ)

Como parte del Plan Nacional de Ordenamiento Territorial de Honduras, el Programa de Fondos Concursables cuenta con una serie de criterios de selección para las instituciones de primer y segundo piso. Criterios que se enfocaron principalmente en el ámbito social-técnico dejando a un lado el financiero que a pesar de ser incluido, no fue tomado en cuenta al momento de la selección.

La selección de las instituciones de primer piso fue por medio de una evaluación subjetiva del proyecto presentado por éstas, enfocándose en el impacto social que dichos proyectos causarían. En cuanto a las organizaciones financieras de segundo piso, la evaluación fue realizada por un Comité Consultivo Multidisciplinario que evaluó criterios sociales-técnicos.

Algunas intermediarias financieras seleccionadas cumplían los requisitos mínimos, la mayoría administrativos pero no poseen la capacidad necesaria requerida para el manejo de los fondos.

Los fondos fueron planificados para ser desembolsados en varios pagos, por medio de cheques entregados a las intermediarias financieras; se dieron dos casos en que los fondos fueron desembolsados en un único giro, debido a que la naturaleza de los proyectos requería grandes inversiones iniciales.

Los intereses y el período de gracia de los fondos dependen del tipo de proyecto. La tasa de interés es del 12% para todos los proyectos, que cubren 5% para pago de servicios de asistencia técnica y un 7% para gastos administrativos.

La SGJ en sus visitas evaluadoras a las Intermediarias Financiera encontró dificultad para acceder a la información requerida debido a la desorganización de la misma. Las evaluaciones realizadas se enfocaron en seguimiento de los desembolsos hechos para autorización de futuros.

4.2 MANEJO DE FONDOS DE LA ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO RURAL DE HONDURAS (ADROH)

ADROH administra fondos revolventes por un valor de L 85,481.60; para ser usado por el “Grupo Libertad y Progreso” con una tasa de interés anual del 12%, de los cuales 5% será destinado al pago de servicios de asistencia técnica y 7% corresponde a la administración de los fondos; asimismo, ADROH cuenta con 18 meses plazo para el pago de préstamo con seis meses de período de gracia.

Los fondos antes mencionados fueron determinados según la elaboración de un estudio de factibilidad, elaborado por Libertad y Progreso en conjunto con técnicos asignados por la Secretaría de Gobernación y Justicia.

Cabe mencionar que en esta oportunidad el estudio de factibilidad giró en torno al establecimiento de parcelas de producción de repollo, brócoli y coliflor en la comunidad de San Francisco de Opalaca, Intibucá. Sin embargo, al momento de solicitar los fondos, estos fueron orientados a la producción de papa.

Para el depósito, la SGJ exigió a la intermediaria la creación de una cuenta bancaria bajo el nombre de la institución para transferir el capital en un único depósito, en dicha cuenta se maneja exclusivamente los fondos del programa.

Para poder acceder a los fondos El “Grupo Libertad y Progreso” presenta un plan de inversión en el que incluye los costos más no los ingresos de dicha transacción, este instrumento va acompañado de tres cotizaciones de los insumos a comprar. Con base en el plan de inversión mencionado, ADROH revisa la solicitud de fondos y otorga la aprobación mediante la emisión de un cheque por los fondos totales.

Para poder acceder a un segundo desembolso, el Grupo debe presentar liquidaciones de las compras anteriores, mediante facturas con el nombre de la institución, número de teléfono y dirección.

ADROH tiene muchos años de trabajar con el Grupo y ha creado fuertes lazos de confianza con éste, por lo tanto, trabajan a través de una Garantía Solidaria, bajo la cual la intermediaria asumirá la responsabilidad de los pagos en caso de que haya pérdidas en el proyecto.

Para llevar seguimiento del manejo de fondos de esta intermediaria, la Secretaría de Gobernación y Justicia pide fotocopias de las facturas y el saldo de la cuenta bancaria.

4.3 MANEJO DE FONDOS DE LA COOPERATIVA REGIONAL AGROFORESTAL ERANDIQUE LIMITADA (COPRAFEL)

Esta intermediaria financiera ubicada en el municipio de Erandique, Lempira es la encargada de administrar los fondos de tres proyectos ubicados en la zona:

- Grupos de Productores de papa de Azacualpa Montaña “Apasa y Apropa”. Encargados del Proyecto de Producción Artesanal de Semilla de Papa.
- Empresa Asociativa Campesina de Producción “Gualguire”. Ejecutora del Proyecto de Producción de Pollos de Engorde.

- Empresa Asociativa Campesina de Producción “San Antonio”. Ejecutora del Proyecto de Centro de Acopio, Procesamiento y Comercialización de Arroz.

Como parte del proceso de selección del Programa de Fondos Concursables, la Cooperativa presentó a la SGJ sus estados financieros auditados de los últimos tres años, así como un estudio de factibilidad de cada uno de los proyectos, entre otros documentos.

En este caso, la SGJ entregó a COPRAFEL un primer desembolso de los fondos a través de tres cheques bajo el nombre de cada proyecto respectivamente.

A diferencia de ADROH, COFRADEL maneja los fondos de los tres proyectos en una misma cuenta de cheques junto con propios fondos de la Cooperativa, esto debido a la facilidad en el momento de acceder a los mismos; dicha cuenta no genera intereses.

El proceso de desembolso de fondos es estándar para los tres proyectos, en el que es necesario presentar un plan de inversión que incluye únicamente un presupuesto de costos con cotizaciones de empresas distintas, una vez más excluyendo los ingresos reales esperados de la inversión en el momento.

Para futuros desembolsos, los proyectos deben presentar la liquidación de las facturas anteriores, así como un nuevo plan de inversión con las mismas características

El proyecto de Producción Artesanal de Semilla de papa es el único que otorga garantía sobre su terreno; lo que deja a COPRAFEL como responsable de pago del préstamo en caso de incumplimiento por parte de los otros proyectos.

4.4 MANEJO DE FONDOS DE LA MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS (CAFEG)

Esta intermediaria financiera ubicada en el Municipio de Erandique, Lempira trabaja directamente con la Asociación Femenina Nueva Vida para ejecutar el “Proyecto de Planta Purificadora de Agua” ubicado en el mismo municipio, del cual se verán beneficiados sus habitantes que tienen que trasladarse a las afueras del municipio para acceder a este recurso.

El proyecto consiste en la construcción de una planta purificadora de agua que abastecerá a los habitantes del municipio, la cual inició operaciones después de lo planeados debido a problemas de accesibilidad de insumos.

CAFEG aún no ha acordado los términos y políticas de pagos, así como la tasa de interés que aplicará a la organización base. Al igual que las otras instituciones, la Asociación

Femenina Nueva Vida no presenta garantías en caso de incumplimiento de pagos, lo cual deja a CAFEG como único responsable en caso de pérdidas.

El monto adjudicado para la ejecución del proyecto fue de L 450,000 y fue desembolsado bajo un único pago a través de un cheque que fue depositado a una cuenta mancomunada a nombre de CAFEG y la Asociación Femenina Nueva Vida.

La Asociación Nueva Vida no puede acceder a los fondos sin la aprobación de CAFEG, el cual revisa las cotizaciones presentadas por la Institución para el desembolso de los recursos; una vez más estas cotizaciones no reflejan proyecciones de ingresos.

CAFEG lleva un control de entradas y salidas de los fondos, más no manejan Estados de Resultados ni Balance General. Los estados financieros al final del año lo realizan empresas externas especializadas en dicho servicio.

4.5 FLUJO ESTÁNDAR DEL MOVIMIENTO DE LOS FONDOS CONCURSABLES

La figura 1 muestra el movimiento de los fondos una vez aprobado el proyecto.

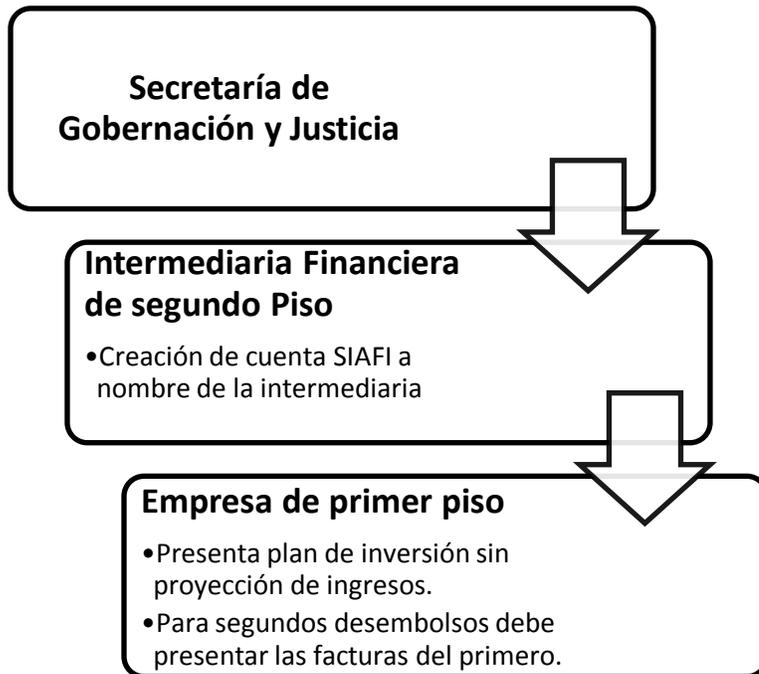


Figura 1. Flujo de movimiento de fondos una vez aprobado el proyecto

Fuente: Elaboración propia

Para la adjudicación de los fondos la Secretaría de Gobernación y Justicia pidió a las intermediarias la creación de una cuenta SIAFI (Sistema de Administración Financiera).

En muchos casos dicha cuenta no se usó y el dinero fue entregado en cheques y depósitos a cuentas corrientes.

Una vez en poder de las intermediarias, las organizaciones base deben presentar lo que las intermediarias llaman un “plan de inversión” que contiene únicamente el presupuesto de las compras a realizar basado en lo planeado en el Estudio de Factibilidad; las intermediarias revisan la información y aprueban el desembolso.

Para los siguientes desembolsos las empresas deben presentar las liquidaciones de las facturas con un nuevo plan de inversión, una vez más las intermediarias corroboran la información para autorizar el desembolso.

4.6 SISTEMA DE SEGUIMIENTO AL MANEJO DE FONDOS CONCURSABLES

Partiendo del flujo de los fondos identificados y con un respaldo inicial en la Propuesta de Sistema de Monitoreo del Componente de Servicios Financieros realizada por FIDA, se prepararon un juego de formatos para el seguimiento de los fondos.

El sistema de seguimiento de fondos está elaborado para ser un conjunto de instrumentos de apoyo en la organización y administración de éstos, por lo que no representa una responsabilidad extra para las intermediarias financieras ni para las empresas bases.

Los formatos propuestos serán llenados en Microsoft Excel.

A continuación se detallan los formatos propuestos para el seguimiento administrativo de los fondos y las secciones en que se divide.

4.6.1 Control administrativo presentado por las intermediarias financieras a la Secretaría de Gobernación y Justicia

Es responsabilidad de la intermediaria financiera entregar a la Secretaría de Gobernación y Justicia un informe completo y transparente del manejo de los fondos, retroalimentado con la información brindada por las empresas bases. Debe haber un encargado escogido por la intermediaria para la elaboración del informe.

La intermediaria debe presentar:

1. Un formato resumen que contenga las fechas propuestas y reales de las entregas de diversos documentos como propuesta y documentación de la organización, perfiles de proyectos, estudios de pre-factibilidad, factibilidad e informes de desembolso a la Secretaría de Gobernación; el número de informes dependen de la cantidad de desembolsos que se realicen de los fondos del proyecto. Esta información debe manejarse actualizada y servirá como un indicador de cumplimiento de compromisos con la Secretaría de Gobernación y Justicia. Ver cuadro 1.

Cuadro 1. Descripción General de Intermediaria financiera de segundo piso

Formato 1		
Descripción General de Intermediaria financiera de segundo piso		
Nombre de Intermediaria		
Responsable		
	Fecha Propuesta	Fecha Real
Presentación de Propuesta y Documentación		
Entrega de Perfiles de Proyectos		
Entrega de Estudio de Pre-Factibilidad		
Entrega de Estudios de Factibilidad		
Entrega de Primer Informe Desembolso		
Entrega de Segundo Informe Desembolso		
Entrega de Tercer Informe Desembolso		

Fuente: Elaboración Propia

- Un formato que especifique la estructura total de costo de los fondos asignados al proyecto, detallando las aportaciones de todas las partes involucradas. Esta información es para conocer el monto total manejado para el proyecto en general y el porcentaje que representa los fondos de la Secretaría, saber si la organización base recurrió a otros préstamos para financiar el proyecto y evaluar la capacidad de pago. Ver Cuadro 2.

Cuadro 2. Detalle de la estructura de fondos del proyecto productivo

Formato 2		
Detalle de la estructura de fondos del proyecto productivo		
Nombre Organización base		
Aportaciones	Monto (L)	Porcentaje
Cantidad asignada por la SGJ		
Aporte de los socios		
Aporte de la alcaldía		
Préstamo		
Otro: _____		
Total		

Fuente: Elaboración Propia

3. El manejo y control de los fondos adjudicados a las organizaciones bases, el monto asignado por la SGJ para el proyecto, el tipo de garantía presentada por las organizaciones, detallándose el monto, destino y plazo de cada desembolso, como se presenta en el Cuadro 3.

Para un seguimiento eficiente de los fondos se propone que la Secretaría de Gobernación y Justicia implemente un código de financiamiento para cada intermediaria financiera. Asimismo, esta última debe llevar los desembolsos bajo un número determinado para un mejor manejo.

Con este indicador se pretende instar a las intermediarias a llevar un registro eficiente y ordenado de los montos y desembolso de los fondos.

Cuadro 3. Manejo de los fondos adjudicados a la organizaciones base.

Formato 3													
Manejo de los fondos adjudicados a la organizaciones base													
Nombre de la organización base	Código Financiamiento SGJ	Número de Préstamo de IFI	Monto asignado al proyecto	Garantía	Primer Desembolso			Segundo Desembolso			Tercer Desembolso		
					Fecha	Monto (L)	Destino	Fecha	Monto (L)	Destino	Fecha	Monto (L)	Destino

Fuente: Elaboración propia

4. El reporte de los pagos abonados al préstamo, el cual debe incluir el código y número de seguimiento respectivo y detallar la cantidad abonada y en concepto de qué. Éste es un indicador importante ya que muestra de forma ordenada y clara las fechas de pago y el saldo restante. Esta información debe ser llenada para cada organización base. Ver Cuadro 4.

Cuadro 4. Reporte de Pagos de Fondos

Formato 4									
Reporte de Pagos de Fondos									
Nombre de Organización base	Código Financiamiento SGJ	Número de Préstamo IFI	Saldo inicial	Saldo Anterior	Fecha de Corte	Monto			Saldo actual
						Capital	Interés	Total	

Fuente: Elaboración Propia

5. Indicadores de calidad de los fondos del proyecto, en el cual se refleja la efectividad de la intermediaria en cobrar las deudas y la capacidad de pago de las organizaciones base. Ver Cuadro 5.

Cuadro 5. Indicadores de calidad de fondos del proyecto.

Formato 5									
Indicadores de calidad de fondos del proyecto									
Nombre de Organización base	Código financiamiento SGJ	Número de Préstamo IFI	Monto Total de Préstamo	Fecha de corte de la información	Aporte a préstamo	Saldo préstamo	Días en mora	Capital en mora	
								Monto	Porcentaje
		Total							

Fuente: Elaboración Propia

4.6.2 Control administrativo presentado por organizaciones base a las intermediarias financieras

La información brindada por estas empresas servirá como complemento a las intermediarias financieras para el seguimiento de manejo de los fondos. La información requerida debe ser presentada de manera ordenada y transparente. En el informe se debe incluir el responsable de la elaboración del mismo, el cual debe ser profesional con experiencia en el área.

Los formatos propuestos son los siguientes:

6. La descripción general de la empresa (Como muestra el Cuadro 6) y las fechas propuestas y reales de entrega de informes de desembolso a la intermediaria financiera. En esta información se reflejará el cumplimiento de las empresas bases en el cumplimiento de entrega de los informes.

Cuadro 6. Descripción general de empresa de primer piso

Formato 6		
Descripción general de empresa de primer piso		
Nombre de la Organización base		
Responsable		
Entrega de Informes	Fecha Propuesta	Fecha Real
Entrega de Primer Informe Desembolso		
Entrega de Segundo Informe Desembolso		
Entrega de Tercer Informe Desembolso		
Entrega de Cuarto Informe Desembolso		

Fuente: Elaboración Propia

7. Los fondos totales que maneja la organización base con el proyecto. Ver Cuadro 7.

Cuadro 7. Detalle de la estructura de fondos para el proyecto.

Formato 7		
Detalle de la estructura de fondos para el proyecto.		
Nombre Organización base		
Aportaciones	Monto	Porcentaje
Cantidad asignada por la SGJ		
Aporte de los socios		
Aporte de la alcaldía		
Préstamo		
Otros: _____		
Total		

Fuente: Elaboración Propia

8. La rentabilidad del proyecto, que muestra el manejo eficiente de los fondos del proyecto. Ver Cuadro 8.

Cuadro 8. Rentabilidad del proyecto

Formato 8					
Rentabilidad del proyecto					
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5
Ingresos					
Ingresos por venta					
Total Ingreso					
Gastos					
Gastos Administrativos					
Gastos de Comercialización					
Gastos Financieros					
Gastos de Producción					
Total Gastos					
Utilidad					
Rentabilidad					

Fuente: Ajuste De Propuesta De Sistema De Monitoreo Del Componente De Servicios Financieros. (FIDA)

El flujo de caja del proyecto debe ser llenado con información real durante la operación del proyecto para comparar con el flujo proyectado elaborado en la etapa de estudio de factibilidad.

5. CONCLUSIONES

- El sistema está elaborado para ser una herramienta de toma de decisiones, al brindar información clara y precisa del manejo administrativo de los fondos.
- Las intermediarias financieras de segundo piso no exigieron garantías por los préstamos, lo que les lleva a éstas a asumir el riesgo en caso de pérdidas.
- Las intermediarias financieras de segundo piso seleccionadas cuentan con experiencia en manejo de fondos, más lo hacen de una manera empírica y desorganizada, lo que provoca que el seguimiento al manejo de los fondos sea difícil.
- Los criterios de adjudicación de fondos tomaron en cuenta principalmente la parte social-técnica y no el segmento administrativo-financiero, a pesar de que dicho criterio fue establecido en la selección.
- La adjudicación de los fondos a las distintas intermediarias no se realizó siguiendo los procedimientos acordados, de igual manera la entrega de fondos varió entre intermediarias.
- Los intereses fueron destinados exclusivamente para pago de las intermediarias financieras, por lo tanto los fondos no mantienen su valor a lo largo del tiempo.

6. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a las Intermediarias Financieras de segundo piso y a la Secretaría de Gobernación y Justicia la implementación de los formatos propuestos, como una herramienta de seguimiento de los fondos; así como la actualización periódica de los mismos.
- Asignar a una persona responsable de la aplicación del sistema.
- La Secretaría de Gobernación y Justicia deberá hacer un único desembolso a las intermediarias financieras como responsables de la transferencia de fondos a las organizaciones base, con el fin de evitar estancamientos de fondos por parte de la Secretaría de Gobernación y Justicia.
- Uno de los requisitos de selección de la organización base debe ser la cesión de una garantía como aseguramiento al cumplimiento de pagos, en caso de pérdidas en el proyecto productivo.
- Para futuros proyectos se recomienda a la Secretaría de Gobernación y Justicia un ajuste en la tasa de interés de los fondos que permita mantener su valor a lo largo del tiempo.

7. LITERATURA CITADA

Abdala E. Manual para la evaluación de impacto en programas de formación para jóvenes.

Boqué R., Maroto A., *et al.* Validation of analytical methods. Department of analytical Chemistry and Organic Chemistry. University Rovira i Virgili. Consultado el 19 de Octubre 2009 (On line). Disponible en:

<http://grasasyaceites.revistas.csic.es/index.php/grasasyaceites/article/view/295/297>

Calderón Vázquez, F.J., 2008. Guía de orientaciones para la evaluación y seguimiento de proyectos de desarrollo.

Cohen E., Franco R., 2005. Evaluación de proyectos especiales. Consultado 13 de Septiembre 2009 (On line). Disponible en:

<http://books.google.com/books?id=Uz7IeGnN1mkC&pg=PA78&dq=Evaluaci%C3%B3n+de+proyectos+especiales.&hl=es#v=onepage&q=el%20proceso%20encaminado%20&f=false>

Cooperación Técnica Alemana (GTZ), 2007. Guía de Monitoreo de Impacto.

Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA), 2002. Gestión orientada al desarrollo del impacto rural. Guía para el Seguimiento y Evaluación de proyectos.

Gido J. y Clements J. P. (2003). Administración exitosa de proyectos. Segunda Edición.

Glittinger, J. 1984. Economic Analysis of Agricultural Projects. Economic Development Institute. The World Bank. Consultado 19 de Septiembre 2009 (On line). Disponible en:

<http://www.stanford.edu/group/FRI/indonesia/documents/gittinger/Output/title.html>

Guijt I, Woodhill J., (2002). Guía para el Seguimiento y Evaluación de Proyectos. Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA).

Lora E., Quiroga R., *et al.* (2003). Crecimiento económico sostenible: documento de estrategia. Banco Interamericano de desarrollo.

Melgar M., Zepeda A., Alvarenga A., Lechuga R. 2009. Criterios de selección para Intermediarias Financieras Locales (IFI) y Proyectos de Inversión objetos de financiamiento.

Melgar M., Zepeda A., Alvarenga A., Lechuga R. 2009. Programa de Fondos Concursables para proyectos productivos enmarcados en un concepto de desarrollo económico local.

Ortegón, E., Pacheco J.F., Prieto A., 2005. Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).

Sánchez, M. 2004. Elaboración de un manual de evaluación financiera de proyectos para pequeñas y medianas empresas. Tesis Ing. Gestión de Agronegocios. EAP. Zamorano, Honduras.

Villacís Alexis. 2008. Establecimiento de una metodología de evaluación ex-post el impacto financiero en empresas agroindustriales beneficiarias del proyecto MCA-Honduras. Tesis Ing. Gestión de Agronegocios. EAP. Zamorano, Honduras.

Zamorano. Decanatura Académica, 1998. Guía para la elaboración de anteproyecto de Graduación.

Zepeda A., Reyes C. R., 2009. Lista Corta de Organizaciones de Segundo Nivel a Convocar para Concurso de Proyectos Productivos Enmarcados en un Concepto de Desarrollo Económico Local.

8. ANEXOS

Anexo 1. Instructivo para el llenado de informes de seguimiento de fondos elaborados por la Intermediaria Financiera y presentados ante la Secretaría de Gobernación y Justicia.



SISTEMA DE SEGUIMIENTO AL MANEJO DE FONDOS CONCURSABLES

Proyecto Piloto Intibucá

**Informe presentado por las Intermediarias Financieras de Segundo Piso a
la Secretaría de Gobernación y Justicia.**

NOMBRE DE LA INTERMEDIARIA FINANCIERA

Logo de la intermediaria,
en caso de tener

Fecha y Lugar de entrega

Cuadro 1. Descripción General de la Intermediaria Financiera de Segundo Piso.

Formato 1		
Descripción General de Intermediaria Financiera de Segundo Piso		
Nombre de IFI ¹		
Responsable ²		
	Fecha Propuesta ³	Fecha Real ³
Presentación de Propuesta y Documentación ⁴		
Entrega de Perfiles de Proyectos ⁵		
Entrega de Estudio de Pre-Factibilidad ⁶		
Entrega de Estudios de Factibilidad ⁷		
Entrega de Primer Informe Desembolso ⁸		
Entrega de Segundo Informe Desembolso ⁸		
Entrega de Tercer Informe Desembolso ⁸		

¹ En este espacio se anota el nombre completo de la Intermediaria Financiera de segundo piso.

² Se debe asignar a una persona responsable de la elaboración del informe, anote el nombre de la persona asignada ante la Secretaría de Gobernación y Justicia.

³ En *Fecha Propuesta* se debe colocar la fecha estipulada de entrega de la información requerida y en *Fecha Real* se coloca la fecha en que se entregó la información requerida.

⁴ En esta sección se llenará la fecha propuesta y real de la entrega de la propuesta y documentación requerida para la selección del programa.

⁵ Se coloca las fechas en que se entregó el perfil o perfiles de proyectos a participar en la selección.

⁶ Las fechas de entrega propuesta y real del estudio de pre factibilidad a la Secretaría de Gobernación y Justicia.

⁷ Entrega del estudio de factibilidad del proyecto o proyectos presentados a la Secretaría de Gobernación y Justicia.

⁸ Entrega de informe de los desembolsos recibidos para el proyecto, agregando las casillas de entrega de informes de desembolso dependiendo del número de desembolsos hechos.

Cuadro 2. Detalle de la estructura de fondos para el proyecto.

Formato 2*		
Detalle de la estructura de fondos para el proyecto.		
Nombre Organización base ¹		
Aportaciones ²	Monto (L) ³	Porcentaje ⁴
Cantidad asignada por la SGJ		
Aporte de los socios		
Aporte de la alcaldía		
Aporte de la IFI		
Otro: _____		
Total⁵		

¹ Anote el nombre de la organización base

² Las casillas de Aportaciones se refieren a las contribuciones que cada institución aportó a los fondos del proyecto respectivamente, si algún ítem no aplica colocar cero.

³ Cada aportación se colocará en lempiras bajo la casilla de Monto respectiva.

⁴ El porcentaje del monto que corresponde a cada aportación.

Donde: $\text{Porcentaje} = \frac{\text{Monto aportación}}{\text{Total Monto}}$

⁵ Total Monto= Sumatoria de las aportaciones.

Total Porcentaje= Sumatoria de todos los porcentajes.

* Este Formato se debe elaborar para cada una de las organizaciones base que maneje la intermediaria

Cuadro 3. Manejo de los fondos adjudicados a las organizaciones base.

Formato 3													
Manejo de los fondos adjudicados a la organizaciones base.													
Nombre de la organización base ¹	Código financiamiento SGJ ²	Número de Préstamo de IFI ³	Monto asignado al proyecto ⁴	Garantía ⁵	Primer Desembolso ⁶			Segundo Desembolso ⁶			Tercer Desembolso ⁶		
					Fecha	Monto (L)	Destino	Fecha	Monto (L)	Destino	Fecha	Monto (L)	Destino

¹ Nombre de la organización.

² Código que debe asignar la Secretaría de Gobernación y Justicia al fondo establecido a la IFI.

³ Número asignado por la Intermediaria Financiera a cada desembolso.

⁴ Monto Asignado a cada proyecto productivo aprobado.

⁵ Tipo de Garantía acordada.

⁶ Para cada uno de los desembolsos hecho a cada organización se debe llenar: Fecha del desembolso, Monto (cantidad desembolsada) y Destino de los fondos (Capital de trabajo o de inversión).

Cuadro 4. Reporte de Pago de Fondos

Formato 4									
Reporte de Pagos de Fondos									
Nombre de Organización base ¹	Código financiamiento SGJ ²	Número de Préstamo IFI ³	Saldo inicial ⁴	Saldo Anterior ⁵	Fecha de Corte ⁶	Monto ⁷			Saldo actual ⁸
						Capital	Interés	Total	

¹ Nombre de la organización.

² Código que debe asignar la Secretaría de Gobernación y Justicia al fondo establecido a la IFI.

³ Número asignado por la Intermediaria Financiera a cada préstamo.

⁴ Monto del préstamo asignado a cada proyecto productivo aprobado.

⁵ Saldo de préstamo restante, después del pago anterior

⁶ Fecha en que se realizó la transacción.

⁷ Monto abarca el pago de préstamo y se divide en: Capital (Cantidad de préstamo a pagar), Intereses y Total (Suma de Capital e Intereses)

⁸ Saldo que queda después del total del monto pagado.

Saldo actual= Saldo anterior – Capital.

Cuadro 5. Indicadores de calidad de fondos del proyecto

Formato 5									
Indicadores de calidad de fondos del proyecto									
Nombre de Organización base ¹	Código financiamiento SGJ ²	Número de Préstamo IFI ³	Monto Total de Préstamo ⁴	Fecha de corte de la información ⁵	Aporte a préstamo ⁶	Saldo préstamo ⁷	Días en mora ⁸	Capital en mora ⁹	
								Monto	Porcentaje
		Total¹⁰			10			10	10

¹ Nombre de la organización.

² Código que debe asignar la Secretaría de Gobernación y Justicia al fondo establecido a la IFI.

³ Número asignado por la Intermediaria Financiera a cada préstamo.

⁴ Monto del préstamo asignado a cada proyecto productivo aprobado.

⁵ Fecha en que se realizan los cálculos del préstamo para efectos de informe.

⁶ Es la cantidad de capital pagado a la fecha de corte.

⁷ Saldo de préstamo= Monto total de préstamo – Aporte a préstamo

⁸ Número de días de retraso de pago de préstamo

⁹ Monto y porcentaje del capital en mora.

Porcentaje de capital en mora= Monto/Saldo al préstamo

¹⁰ Sumatoria de los Aportes a préstamo, Monto en Mora y Porcentaje en Mora respectivamente.

Anexo 2. Instructivo para el llenado de informes de seguimiento de fondos elaborado por las organizaciones base y presentados a las Intermediarias Financieras.



SISTEMA DE SEGUIMIENTO AL MANEJO DE FONDOS CONCURSABLES

Proyecto Piloto Intibucá

**Informe presentado por la Empresa Base a la Intermediaria
Financiera de Segundo Piso**

NOMBRE DE LA EMPRESA BASE

Logo de la organización
base en caso de tener

Nombre del Proyecto

Fecha y Lugar de entrega

Cuadro 6. Descripción general de organización base

Formato 6		
Descripción general organización base		
Nombre de la Organización base ¹		
Responsable ²		
Entrega de Informes ³	Fecha Propuesta ⁴	Fecha Real ⁴
Entrega de Primer Informe Desembolso		
Entrega de Segundo Informe Desembolso		
Entrega de Tercer Informe Desembolso		
Entrega de Cuarto Informe Desembolso		

¹ Nombre de la Organización base.

² Nombre y el cargo de la persona responsable de elaborar el informe, en garantía de que los datos del informe sean reales y confiables.

³ Esta sección se llenará conforme a la información solicitada, agregando las casillas de entrega de informes de desembolso dependiendo del número de montos desembolsados, bajo las fechas respectivas

⁴ En *Fecha Propuesta* se debe colocar la fecha en que estaba estipulada la entrega del informe y en *Fecha Real* se coloca la fecha en que se entregó el informe en tiempo real.

Cuadro 7. Detalle de la estructura de fondos del proyecto

Formato 7		
Detalle de la estructura de fondos para el proyecto.		
Nombre Organización base ¹		
Aportaciones ²	Monto (L) ³	Porcentaje ⁴
Cantidad asignada por la SGJ		
Aporte de los socios		
Aporte de la alcaldía		
Préstamo		
Otro: _____		
Total⁵		

¹ Nombre de la organización base

² Las casillas de Aportación se refieren a las contribuciones que cada institución colaboró a los fondos del proyecto respectivamente, si algún ítem no aplica colocar cero.

³ La contribución de cada aportación se colocará en lempiras bajo la casilla de Monto respectiva.

⁴ El porcentaje del monto total que corresponde a cada aportación. Donde:
Porcentaje= Monto aportación/Total Monto

⁵ Total Monto= Sumatoria de las aportaciones.

Total Porcentaje= Sumatoria de todos los porcentajes.

Cuadro 8. Rentabilidad del proyecto

Formato 8					
Rentabilidad del proyecto					
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5
Ingresos ¹					
Ingresos por venta					
Total Ingreso ²					
Gastos ³					
Gastos Administrativos					
Gastos de Comercialización					
Gastos Financieros					
Gastos de Producción					
Total Gastos ⁴					
Utilidad ⁵					
Rentabilidad ⁶					

Flujo de caja del proyecto.

¹ La entrada de dinero percibida por la venta del producto comercializado.

² La sumatoria de todos los ingresos del mes.

³ Los gastos incurridos por la elaboración del producto, se dividen en:

De operación:

-Administrativos: salarios, útiles de oficina, energía eléctrica, agua potable, entre otros.

-De Comercialización: relacionados con la venta y distribución del producto (vendedores, publicidad, transporte)

- Financieros: El pago de interés al préstamo

De Producción: salida de dinero necesaria para producir el producto (materia prima, materiales, entre otros equipo)

⁴ Total Gastos= Sumatoria de todos los gastos incurridos en el mes

⁵ Utilidad= Total Ingresos-Total Gastos

⁶ Rentabilidad= Total Gastos/Utilidad