

IICA-1111 *Costa Rica* IICA  
E10  
1064

UNIDAD REGIONAL DE ASISTENCIA TECNICA  
RUTA  
PROYECTO PNUD – BANCO MUNDIAL – FIDA – IICA

CURSO SOBRE ADMINISTRACION DE PROYECTOS DE DESARROLLO AGROPECUARIO Y RURAL  
San José, 12 de marzo al 13 de abril de 1984

Centro Interamericano de  
Documentación e  
Información Agrícola

14 AGO 1985

IICA — CIDIA

—PROGRAMA DE FINANCIAMIENTO AGROPECUARIO—

Grupo III

Luis Ramiro González  
Carlos Arturo Braham  
Juan Angel Midence  
Gilberto Franco  
Agustín Vergara  
Carlos Roberto Ramírez  
Juan Ndongo

CA  
D  
54

San José — Costa Rica  
Abril 1984

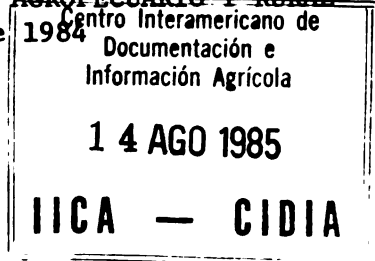


1974  
1975



UNIDAD REGIONAL DE ASISTENCIA TECNICA **IICA**  
RUTA  
PROYECTO PNUD - BANCO MUNDIAL - FIDA - IICA

CURSO SOBRE ADMINISTRACION DE PROYECTOS DE DESARROLLO AGROPECUARIO Y RURAL  
San José, 12 de marzo al 13 de abril de 1984



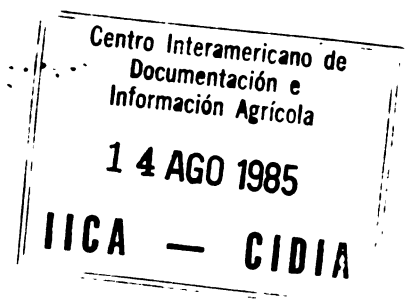
-PROGRAMA DE FINANCIAMIENTO AGROPECUARIO-

Grupo III

Luis Ramiro González  
Carlos Arturo Braham  
Juan Angel Midence  
Gilberto Franco  
Agustín Vergara  
Carlos Roberto Ramírez  
Juan Ndongo

San José - Costa Rica  
Abril 1984

00003425



COSTA RICA

ANALISIS DE LA EJECUCION DE LOS CREDITOS

BID-678 Y BID-96

San José, Costa Rica

Abril 11, 1984

003974

#### NOTA ACLARATORIA

El contenido del presente documento no compromete a las entidades ni funcionarios que suministraron la información en la cual se basa este trabajo. La interpretación de dicha información fue hecha por los participantes en el curso sobre Administración de Proyectos de Desarrollo Agropecuario y Rural con fines estrictamente didácticos.

Unidad Regional de Asistencia Técnica (RUTA)





COSTA RICA

ANALISIS DE LA EJECUCION DE LOS CREDITOS

BID-678 Y BID-96

Indice

Página N°

I.	INTRODUCCION.....	1
II.	ANTECEDENTES.....	3
III.	RESUMEN DEL PROYECTO ORIGINAL.....	5
IV.	ORGANIZACION PARA LA EJECUCION,.....	10
V.	METODOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION.....	13
VI.	EVALUACION Y COMENTARIOS SOBRE EL PROGRAMA.....	15
	De Administradores.....	15
	De Ejecutores.....	16
	De los Beneficiarios.....	17
VII.	METAS, DESEMBOLSOS Y OBJETIVOS LOGRADOS.....	19
VIII.	INFRAESTRUCTURA DE APOYO AL PROGRAMA.....	21
IX.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	23

---

Este documento fue elaborado por los señores Gilberto Franco, Carlos Braham, Agustín Vergara, Juan Angel Midence, Carlos Ramírez, Juan Ndongo y Ramiro González; y por el Sr. Osmundo Castilla (Guía).

Abril 11, 1984.



## COSTA RICA

### ANALISIS DE LA EJECUCION DE LOS CREDITOS BID-678 Y BID-96

#### I. INTRODUCCION

1.01 El 12 de marzo del presente año, se inició un Curso sobre Administración de Proyectos de Desarrollo Agropecuario y Rural, el cual fue organizado por RUTA e impartido por la misma organización, con la colaboración del IICA, INCAE e IDE; habiéndose impartido en la sede central del IICA.

1.02 En el desarrollo del programa se tocaron los diferentes puntos que se debe seguir para elaborar, dar seguimiento y evaluar proyectos de desarrollo agropecuario, así como se dieron lineamientos y metodologías para la toma de decisiones gerenciales.

1.03 Una actividad complementaria al Curso, comprendió el estudio, análisis y elaboración de un informe sobre la situación del Crédito Global Agropecuario financiado con los Préstamos BID-678 y BID-96. Para realizar la parte práctica del ejercicio se visitó el Cantón de San Carlos (Ciudad Quesada).

1.04 Para cumplir con la tarea encomendada se utilizaron los datos del proyecto original, informes semestrales, informes de consultorías y se corrieron dos encuestas dirigidas una al personal administrativo del Proyecto y otra a campesinos subprestatarios (Anexo N° 1), entrevistas con funcionarios del sector público agrícola, empresas cooperativas y observación visual para poder así verificar el impacto del Programa de Crédito Global Agropecuario.

1.05 La encuesta a los agricultores se realizó en las comunidades pertenecientes al Cantón de San Carlos, zona en la cual se han efectuado un mayor número de operaciones y créditos y se ha observado un rápido crecimiento y desarrollo en los últimos 10 años.

1.06 Los responsables del presente informe son las siguientes personas:

<u>Nombre</u>	<u>Profesión</u>	<u>País</u>
Gilberto Franco	Ing. Agrónomo-Fitotecnista	Honduras
Carlos Arturo Braham	Economista	Guatemala
Agustín Vergara	Administrador Empresas	Nicaragua
Juan Ángel Midence	Ing. Agrónomo	Honduras
Carlos Ramírez	Ing. Agrónomo/Econ. Agrícola	Costa Rica
Juan Ndongo	Agrónomo	Guinea Ecuatorial
	Ingeniería Desarrollo Rural	(Africa)
Ramiro González	Veterinario-Zootecnista	Guatemala

Este mencionado grupo interdisciplinario y de nacionalidades diferentes procedió a analizar la información recabada; la tabulación y análisis de la misma permitió la elaboración del presente informe.



1.07 Si bien el proyecto es para atender con crédito a pequeños y medianos productores de diversas áreas del país, la zona de San Carlos, tanto en número de créditos como en monto desembolsado, puede considerarse representativa del proyecto, principalmente en lo que se refiere a créditos para ganadería.

1.08 El porcentaje de operaciones efectuadas en la zona Norte para ganadería dirigidos a pequeños y medianos productores es de 616 que corresponde al 31.3% del total nacional. El monto desembolsado para agricultura es de 49 millones y para ganadería 234 millones; esto corresponde al 10.6% y 37.2% respectivamente del total nacional (ver Cuadro N° 1).

CUADRO 1

% de Operaciones y Montos Otorgados para Agricultura y Ganadería  
(Préstamo BID-678 y BID-96)

Tipo de Usuario	AGRICULTURA			GANADERIA		
	País	Zona Norte	%	País	Zona Norte	%
<u>PEQUEÑOS PRODUCTORES</u>						
Nº de Operaciones	1179	217	18.4	1159	378	32.6
Monto otorgado Millones de ¢	191	19	9.9	207	78	37.7
<u>MEDIANOS PRODUCTORES</u>						
Nº de Operaciones	<u>1/</u>	<u>1/</u>	<u>1/</u>	811	238	29.3
Monto otorgado Millones de ¢	273	30	11.0	422	156	37.0
<u>TOTAL</u>						
Nº de Operaciones	<u>1/</u>	<u>1/</u>	<u>1/</u>	1970	616	31.3
Millones desembolsados	464	49	10.6	629	234	37.2

1/ No disponible.

FUENTE: Agencia del Banco Nacional de Costa Rica (BNCR), localizada en San Carlos. 6 de abril de 1984.



## II. ANTECEDENTES

2.01 El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) ha otorgado a Costa Rica 56 préstamos por un monto equivalente a \$540.0 millones, de los cuales \$60.2 millones se destinaron al sector agropecuario y pesquero. El Banco Nacional de Costa Rica (BNCR) ha recibido 6 préstamos por un monto total de \$24.9 millones, esto es, el 11% de lo concedido al sector.

2.02 La situación económica-financiera por la que atravesaba el país y la incidencia de la actividad agropecuaria, en el producto interno bruto (PIB), había sido afectada entre otras causas por la falta de crédito a los pequeños y medianos agricultores.

2.03 El valor agregado agropecuario, había estado estancado hasta que en 1979 experimentó una tasa negativa de crecimiento, de 0.9% en 1980. Tal baja se atribuye en especial al abandono de algunas áreas dedicadas al sector agropecuario por los altos costos internos y bajos precios internacionales que prevalecieron durante los años anteriores.

2.04 Desde 1975, la participación del sector privado en el crédito total se redujo de un 80% a un 57% en 1980. La tasa de crecimiento orientado a dicho sector, pasó de más de 33% en 1975, al 13% en 1980. Debido esto a la falta de recursos para otorgar créditos al sector privado.

2.05 No obstante el alto endeudamiento externo del país, el Gobierno decidió que para una mejor ejecución de las inversiones, aquellas que estaban programadas y que coinciden con las áreas sujetas a cambios deberán mantenerse y, en lo posible, acelerarse.

2.06 En Costa Rica el sistema bancario comercial ha sido tradicionalmente la fuente predominante del crédito agrícola. Proporciona entre dos tercios y tres cuartos del volumen de los préstamos para la agricultura, distribuyéndose el resto entre una serie de fuentes de tipo informal. Aunque no se realizó ningún estudio de amplio alcance durante el decenio de los '70, es probable que los bancos comerciales hayan mantenido su proporción en el suministro del crédito para la agricultura y que las financieras y los abastecedores de insumos agrícolas hayan pasado a proporcionar una parte de la proporción que antes correspondía a otras fuentes informales de crédito. El sistema bancario costarricense está formado por el Banco Central y cuatro bancos comerciales, todos los cuales son propiedad del Gobierno de Costa Rica, aunque funcionan con cierta autonomía, especialmente en el caso de los bancos comerciales.

2.07 El Banco Nacional de Costa Rica (BNCR), al que le correspondería canalizar los recursos del programa de crédito del BID, es la fuente predominante de crédito para el sector agropecuario en el sistema bancario. Cerca del 58% de las autorizaciones nuevas de crédito del sistema desde el año 1976 provinieron del BNCR.

2.08 Hasta que se impusiera la reforma financiera de fines de 1978, el crédito agrícola de los bancos comerciales en Costa Rica tenía como atributos





principales los bajos tipos de interés que fijaba el Banco Central (el que establecía todas las tasas de interés de los bancos) y los límites (tanto mínimo como máximo) que el Banco Central impone a la cuantía de crédito que puede otorgarse para distintas actividades. Estos límites son necesarios para racionar el crédito subvencionado ante el exceso de demanda que el mismo causa. Durante la mayor parte de los '70, los intereses de los préstamos agrícolas bancarios se fijaron a niveles de entre 8 y 11% correspondiendo las tasas más bajas a los préstamos destinados a los agricultores pequeños y a determinadas actividades preferidas como la siembra de granos básicos y semillas oleaginosas. El argumento que se esgrime para justificar estos intereses subvencionados, los cuales se han mantenido por debajo de la tasa de inflación en Costa Rica desde 1978 hasta la actualidad, se basa en que contribuyen a mejorar la distribución del ingreso y a promover la producción agrícola frente a otras distorsiones que ponen en desventaja al sector agrícola, y especialmente a los pequeños agricultores.

2.09 No obstante esta política, ante la falta de recursos, el Gobierno para mantener el desarrollo de la actividad agropecuaria, se vio precisado a solicitar crédito al BID, el cual elevó la tasa de interés al pequeño y mediano agricultor (al 15% para pequeños y 18% para medianos).

2.10 Los préstamos directos del BID al Banco Nacional de Costa Rica, que representan el 41% del monto otorgado al sector, son los siguientes:

<u>Préstamo N°</u>	<u>Fecha de Aprobación</u>	<u>Monto en miles de US\$</u>
32/OC-CR	30.XI.61	2.600 <sup>a/</sup>
31/SF-CR	4.IV.63	700
61/SF-CR	26.VIII.65	5.200
103/SF-CR	2.VIII.66	400 <sup>a/</sup>
323/SF-CR	2.XII.72	6.000
507/SF-CR	24.V.77	<u>10.000</u>
		<u>24.900</u>

a/ Estos préstamos fueron complementarios y se hallan totalmente amortizados.

De estos préstamos, tres se encuentran totalmente amortizados y el último (507/SF-CR) por US\$10,0 millones, se halla totalmente desembolsado con más de un año de anticipación a la fecha originalmente prevista (22.XI.82). La unidad ejecutora del BNCR que tiene a su cargo el manejo de estos préstamos del BID ha funcionado eficientemente sin atrasos significativos ni problemas especiales. La administración de la cartera de los programas BID/BNCR es adecuada y cumple con las obligaciones contractuales pertinentes. Se considera que su personal es altamente calificado y que ejerce las funciones técnico-administrativas en forma satisfactoria.

2.11 La situación anterior, permitía al Banco Nacional de Costa Rica, hacer una nueva solicitud de crédito al BID, gestión que concluyó con el otorgamiento del BID-678 y BID-96.



### III. RESUMEN DEL PROGRAMA ORIGINAL

#### Objetivos

3.01 El Programa tiene como objetivos básicos: (a) incrementar la producción de artículos agropecuarios de exportación; (b) reducir las importaciones de alimentos básicos; y (c) atender la demanda generada por el incremento de la población de otros productos importantes de la canasta de alimentos.

3.02 Otros objetivos: (a) atender las necesidades de crédito para el desarrollo de las áreas que se incorporen a la producción agrícola bajo riego en el Proyecto del Valle del Tempisque; (b) iniciar en pequeña escala el financiamiento de la producción forestal para explotaciones ganaderas; (c) incrementar la productividad de unidades agropecuarias mediante: (i) el desarrollo de actividades más intensivas; (ii) el cambio de cultivos por otros de mayor producción y rentabilidad por unidad de superficie; (iii) la complementación de la producción de granos, raíces, tubérculos y frutas de las pequeñas fincas con la cría y engorde de porcinos; y (iv) apoyar a los pequeños y medianos productores que se estén estableciendo en las áreas de expansión de la frontera agrícola.

3.03 Con el resultado de las acciones precedentes se espera lograr el incremento del ingreso de aproximadamente 2,700 pequeños productores y 600 medianos.

#### Descripción

3.04 El Programa consiste en el otorgamiento de créditos individuales a pequeños y medianos productores agropecuarios y a cooperativas, asociaciones y otras entidades de pequeños productores, que tengan personalidad jurídica, en que no menos del 80% de sus miembros asociados cumplan con los requisitos exigidos a los beneficiarios individuales, y en que no menos del 60% de su producción sea obtenida por sus miembros o asociados.

3.05 El programa tiene dos subprogramas: (a) el subprograma "A" consiste en una línea global de crédito destinada a otorgar subpréstamos agropecuarios a 2.700 pequeños productores. Con recursos del Préstamo 678/SF-CR destinado a este subprograma, sólo se financiarán las inversiones fijas y los insumos técnicos y con los recursos de la contrapartida local los gastos en mano de obra; (b) el subprograma "B" consiste en una línea global de crédito destinada a otorgar subpréstamos agropecuarios a 600 medianos productores. Con recursos de este Préstamo destinado a este subprograma, sólo se financiarán inversiones a excepción del ganado de reproducción, el que, al igual que el capital de trabajo, se financiará en su totalidad con recursos de la contrapartida local.

#### Modelos de fincas

3.06 El programa ha sido estructurado en base a 16 modelos de fincas distribuidos en la siguiente forma: sub-programa "A", 11 modelos que corresponden



a 2 modelos ganaderos que son el de doble propósito y modelo lechero; 2 modelos agrícolas/porcinos y 7 modelos de fincas agrícolas. Sub-programa "B", 5 modelos que corresponden a explotaciones pecuarias, cultivos de arroz y soya y el establecimiento de frutales.

Áreas de producción actual y proyectado

3.07 En los suelos no utilizados de las aproximadamente 3.300 fincas beneficiarias se ampliará la superficie cultivada en 16.900 ha. de cultivos anuales y se establecerán 37.900 ha. de pastos y 4.800 de plantaciones permanentes de frutales, cacao y pejibaye para palmito así como 1.600 ha. de plantaciones forestales. Además, se mejorarán o mantendrán 69.100 ha. de pastos y 25.740 ha. de cultivos temporales. En el Anexo N° 2 se presentan en detalle las áreas de producción actual y las ampliaciones previstas, el que se resume a continuación:

	Superficie hectáreas		
	Actual	Ampliación	Total
1. <u>Pastos</u>	69.100	37.900	107.000
2. <u>Cultivos Permanentes</u>	--	4.800	4.800
Frutales	--	2.800	2.800
Cacao	--	1.000	1.000
Pejibaye	--	1.000	1.000
3. <u>Cultivos Animales</u>	25.740	16.900	42.640
Arroz	7.530	330	7.860
Soya	--	7.400	7.400
Frijol	6.050	1.440	7.490
Maíz	6.050	1.440	7.490
Yuca	2.000	--	2.000
Papa	400	400	800
Cebolla	400	400	800
Frutas menores y hortalizas	--	530	530
Sorgo	--	400	400
Otros	(-770)	470	(-300)
Sin modelo	4.080	4.090	8.170
4. <u>Forestales</u>	--	1.600	1.600
<b>TOTAL</b>	<b>94.840</b>	<b>61.200</b>	<b>156.040</b>

Dicha superficie se distribuye por tamaño de productor en la siguiente forma:

Productores	Superficie hectáreas		
	Actual	Ampliación	Total
1. <u>Pequeños (subprograma "A")</u>			
Pastos	9.600	4.200	13.800
Cultivos anuales	16.640	9.150	25.790
Cultivos permanentes	--	3.300	3.300
Total Pequeños	<u>26.240</u>	<u>16.650</u>	<u>42.890</u>
2. <u>Medianos (subprograma "B")</u>			
Pastos	59.500	33.700	93.200
Cultivos anuales	9.100	7.750	16.850
Cultivos permanentes	--	1.500	1.500
Plantaciones forestales	--	1.600	1.600
Total Medianos	<u>68.600</u>	<u>44.550</u>	<u>113.150</u>
<b>Total General</b>	<b>94.840</b>	<b>61.200</b>	<b>156.040</b>



### Aumento del Valor de la Producción

3.08 Como resultado de la expansión del área y el mejoramiento de las ya existentes, se espera alcanzar los aumentos del valor de la producción que se detalla en el Anexo N° 3 y se resume a continuación:

Ventas	Equivalente Millones US\$		
	Medianos	Pequeños	Total
Vacunos	8.7	1.6	10.3
Leche	8.7	2.7	11.4
Porcinos	--	0.5	0.5
Productos agrícolas	6.7	13.4	20.1
Productos forestales	0.6	--	0.6
Total	24.7	18.2	42.9

### Area del Programa

3.09 El Programa se ejecuta en todo el territorio nacional a través de las 129 oficinas del Banco Nacional de Costa Rica.

### Costo y financiamiento del Programa

3.10 El costo total del Programa se ha estimado en el equivalente de US\$37.000.000; de los cuales US\$24.000.000 serán financiados con los recursos del BID. El costo total del Programa y su esquema tentativo de financiamiento se detalla en el cuadro que aparece en la siguiente página.

3.11 El prestatario de ambas operaciones sería el Banco Central de Costa Rica (BCCR) el cual traspasaría los recursos de las mismas, mediante un convenio de administración de fondos, al Banco Nacional de Costa Rica (BNCR) que sería el encargado de la ejecución total del Programa.

3.12 El saldo de US\$13,0 millones para cubrir el costo total del Programa debería ser aportado por el BNCR y, en el caso de que éste no contara con recursos suficientes, por el Banco Central de Costa Rica (BCCR) como prestatario de las operaciones. Como de dicho saldo, US\$7,0 millones corresponden a la contrapartida local del préstamo con recursos FOE para el subprograma "A" para los pequeños productores, se ha indagado la posibilidad de que el FIDA participe en ella mediante un préstamo por el equivalente de hasta US\$5,0 millones que sería utilizado principalmente en el financiamiento de capital de trabajo, dentro de los acuerdos establecidos entre la Administración del Banco y ese organismo internacional para el cofinanciamiento de proyectos de desarrollo agrícola dirigidos a grupos de bajos ingresos. Teniendo en cuenta esta posibilidad el aporte local total para el Programa se reduciría del 35% al 22% ya que el préstamo del FIDA representaría un 13% del mismo.





(en miles de US\$ o su equivalente)

	SUBPROGRAMA "A"			SUBPROGRAMA "B"			TOTAL GENERAL
	BANCO FOE	BCCR	FIDA	BANCO CI	BCCR	BANCO CI	
<u>Capital para crédito</u>	12.870	1.970	4.950	10.890	6.000	16.890	36.680
1.1 Ganadería	4.370	-	-	8.370	4.510	12.880	17.250
(a) Inversiones	4.370	-	-	8.370	4.230	12.600	16.970
(b) Capital de trabajo	-	-	-	-	280	280	280
1.2 Agricultura	7.300	1.000	4.950	2.520	1.490	4.010	17.260
(a) Inversiones	4.300	-	-	2.520	380	2.900	7.200
(b) Capital de trabajo	3.000	1.000	4.950	-	1.110	1.110	10.060 <sup>cp</sup>
1.3 Sistema agrícola/porcinos	1.200	970	-	-	-	-	2.170
(a) Inversiones	600	-	-	-	-	-	600
(b) Capital de trabajo	600	970	-	-	-	-	1.570
<u>Inspección y vigilancia</u>	130	-	-	110	-	110	240
<u>Monitoría FIDA</u>	-	30	50	-	-	-	80
TOTAL	13.000	2.000	5.000	11.000	6.000	17.000	37.000
Porcentajes	65	10	25	65	35	100	



3.13 Las condiciones tentativas básicas de estos financiamientos serían los siguientes:

	<u>SUBPROGRAMA "A"</u>	<u>SUBPROGRAMA "B"</u>
	<u>FOE</u>	<u>CI</u>
(a) Tasas de interés	2,0%	9,25%
(b) Comisión de crédito	0,5%	1,25% anual
(c) Inspección y vigilancia	1,0%	1,0%
(d) Período de gracia	10 años	4 años
(e) Plazo de amortización	Hasta 35 años	Hasta 30 años
(f) Plazo para comprometer los recursos	3 años	3 años
(g) Período de desembolso	4 años	4 años

#### Viabilidad Financiera del Programa

3.14 Dadas las perspectivas de tasas de inflación y de devaluación de la moneda, que se espera afectarán los recursos del Programa, las proyecciones se han realizado considerando que el prestatario se comprometería a mantener el valor de los recursos del Fondo en el equivalente de los US\$37,0 millones, deducidas las amortizaciones que correspondan. Es así como las proyecciones del Programa consolidado que se han realizado en dólares corrientes (año I) junto con las bases que se han utilizado en cada uno de los subprogramas, <sup>1/</sup> muestran que el mismo tendría pérdidas durante los primeros dos años de ejecución pero al cabo del décimo año se habrían acumulado utilidades por el equivalente de US\$6,3 millones. Asimismo, y a fin de ayudar a mantener el valor patrimonial del Fondo, se crearían reservas por el equivalente de US\$2,9 millones, lo que se complementaría con provisiones para préstamos de dudoso cobro por US\$2,7 millones.

3.15 Por otra parte, la reinversión de los fondos originales, US\$37,0 millones, alcanzarían un monto del equivalente de US\$92,4 millones al cabo del décimo año, lo que representa una rotación de 2.5 veces; adicionalmente los fondos acumulados al final del décimo año alcanzarían el equivalente de US\$12,0 millones.

3.16 Los estados de situación proyectados muestran que el capital aportado alcanzaría la suma de US\$8,0 millones, lo que permitiría iniciar la capitalización eventual del "Fondo de Administración" que se crearía, al que se incorporarán además la reserva acumulada para el mantenimiento del valor del Fondo y los excedentes que pudieran producirse como resultados de su operación.

---

<sup>1/</sup> Anexo N° 4.



#### IV. ORGANIZACION PARA LA EJECUCION

4.01 El Banco Nacional de Costa Rica (BNCR) es una institución autónoma, de derecho público, con personería jurídica, patrimonio propio e independencia en materia de administración. De acuerdo con el artículo N° 58 de la Ley N° 1644 el Banco, al igual que los otros tres bancos comerciales del Estado, puede obtener financiamiento mediante la contratación de préstamos nacionales y extranjeros, previa autorización del Banco Central.

4.02 Dentro del Sistema Bancario Nacional, el Banco Nacional de Costa Rica le corresponde el doble propósito de ofrecer servicios bancarios comerciales y ejecutar actividades dirigidas al fomento del desarrollo económico del país. Por sus dimensiones y por el volumen de préstamos que maneja, el Banco Nacional de Costa Rica es el principal ejecutor de la política crediticia del país, especialmente en el sector agropecuario. La política crediticia está dictada por el Banco Central de Costa Rica, el cual fija los límites de las carteras por sectores y subsectores de la economía nacional, estableciendo "topes" máximos de préstamos e intereses a cobrar.

##### Estructura organizativa

4.03 La estructura organizacional del Banco Nacional está integrada por la Junta Directiva General, la Secretaría General, el Gerente y los Subgerentes a cargo de las distintas áreas de actividad que desarrolla el Banco. La Junta Directiva General es la máxima autoridad de la Institución; está integrada por un Presidente, Vice-Presidente, Secretario y otros cuatro miembros nombrados por el Consejo de Gobierno de la República que está compuesto por el Presidente de la República y los Ministros del Estado.

4.04 La ley orgánica del Banco Nacional de Costa Rica lo divide en tres departamentos: Comercial, Hipotecario y Crédito Rural. Cada departamento mantiene libros de contabilidad separados y presenta sus estados financieros respectivos, los cuales se resumen en un consolidado que prepara el departamento de contabilidad de la oficina central.

4.05 El Banco cuenta con una red de 129 oficinas en todo el territorio nacional. Las sucursales, agencias y cajas auxiliares que tienen la responsabilidad de ejecutar los programas a nivel de beneficiarios, poseen la capacidad de realizar adecuadamente sus labores y cuentan con los sistemas, procedimientos, instructivos y reglamentos que facilitan la realización eficiente de las tareas que comprenden:

1. Recibir solicitudes de crédito.
2. Evaluar los subproyectos desde el punto de vista técnico-económico.
3. Aprobar las solicitudes cuyos montos están dentro de los límites de autoridad.
4. Vigilar la ejecución de los subproyectos brindando asesoramiento técnico.
5. Proceder al oportuno cobro de los créditos.



4.06 El Departamento de Crédito Rural restringe sus actividades a préstamos para los agricultores y ganaderos pequeños, que son definidos como aquellos que tienen menos de ₡180.000 (US\$9.554) de ingresos brutos anuales. Sus principales fuentes de recursos son líneas especiales de redescuento del Banco Central de Costa Rica y varios empréstitos blandos recibidos de organismos extranjeros. El Departamento de Crédito Rural opera en coordinación con las Juntas Rurales de Crédito Agrícola, en las cuales participan representativos de la comunidad donde está radicada. Las Juntas Rurales actúan como mini-directorios para la aprobación de préstamos a su nivel de autoridad.

4.07 El Banco Nacional cuenta para la administración de los préstamos BID 678/SF-CR y 96/IC-CR con la Unidad Coordinadora del Programa que fue creada anteriormente para la administración de otros programas similares financiados con recursos externos. Esta Unidad (UNDICO) forma parte de la división de crédito y está formada por la sección de crédito internacional y por la sección de asistencia técnica (ver anexo). Dicha Unidad está integrada por el jefe de planeamiento y proyectos de la división técnica, quien actúa como encargado del programa, por el jefe de la unidad de crédito internacional de la división de crédito, quien actúa como jefe administrativo y por el jefe de la unidad de asistencia técnica de la división de crédito, quien actúa como jefe técnico.

4.08 La división de asistencia técnica desarrolla sus actividades mediante la acción directa de 32 asesores técnicos distribuidos en las 6 regiones en que el Banco divide al país. Adicionalmente cuenta con 5 oficiales administrativos y personal de apoyo necesario.

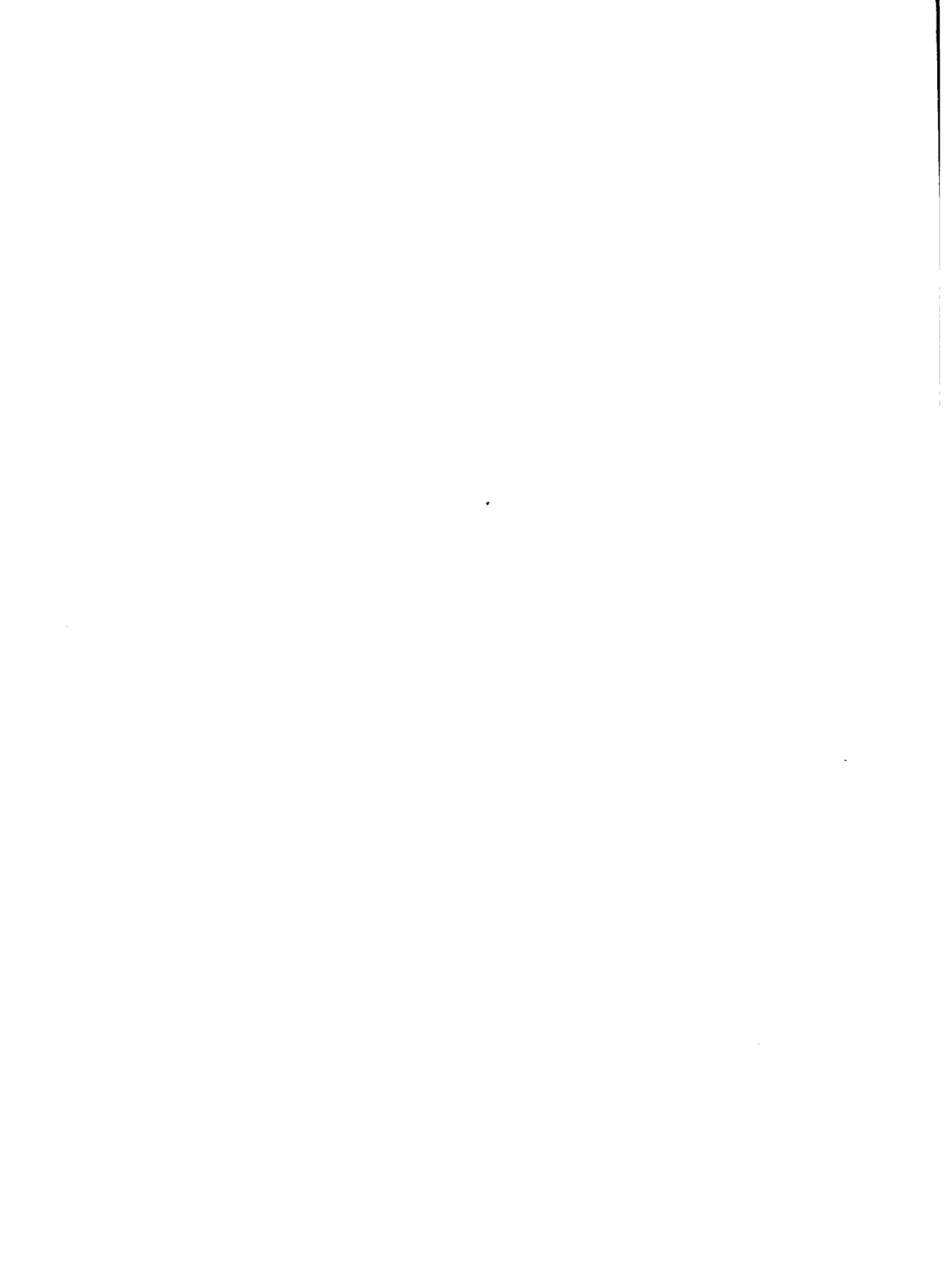
4.09 La sección de crédito internacional está constituida por un jefe administrativo, 1 contador, 5 oficinistas y 1 secretaria. Esta sección tiene a su cargo los controles contables y estadísticos de los programas, la preparación de solicitudes de desembolso y la preparación de informes periódicos.

4.10 Anteriormente todos los créditos se encontraban centralizados pero a partir de comienzos de 1983 se descentralizaron los mismos dándose la potestad a las agencias, sucursales y cajas rurales de autorizar los créditos, sin ninguna limitación.

#### Mecanismo para obtención de sub-préstamos

4.11 El mecanismo que se sigue para autorizar un sub-préstamo es el siguiente:

1. El cliente se presenta a las oficinas del Banco a solicitar crédito; allí se le entrega la solicitud correspondiente y se le indican las instrucciones para llenarla.
2. El Banco recibe la solicitud formal del cliente.
3. El Banco envía a sus técnicos para que junto al solicitante, se elabore el nuevo plan de inversiones.





4. Una vez completado el plan de inversiones, el Banco aprueba la solicitud si considera que la operación es factible de realizar.

4.12 Para el efecto, el Gerente de cualquier agencia sólo puede aprobar subpréstamos hasta por ¢400.000.00 mientras que la junta local aprueba los demás, hasta ¢5.000.000.00.

#### Situación Actual de la Organización

4.13 En el momento de realizarse la evaluación, la organización es la misma, con la variante de que se ha descentralizado la aprobación de préstamos hacia cada una de las sucursales y agencias del interior del país; esta situación ha permitido el agilizar la entrega de préstamos.

4.14 En la estructura de UNDICO ha empezado a implementarse la Unidad de Seguimiento y Evaluación (USE) como resultado de la recomendación de una consultoría realizada por FIDA y complementada por RUTA.

4.15 La estructura organizacional de la asistencia técnica permanece casi sin variantes, pues no se ha cumplido con la contratación de personal prevista en el proyecto, hasta completar un plantel permanente de 50 profesionales, pues hasta junio de 1983 existían sólo 32 personas. La cobertura de la asistencia técnica no alcanza a cubrir a todos los préstamos.



V. METODOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION

5.01 Con el objeto de medir el impacto socioeconómico del Programa BID-678 y BID-97, se realizaría una evaluación a posteriori enfatizando sobre los siguientes aspectos:

- a). cuantificación del volumen físico y valor bruto de la producción agropecuaria atribuible al programa. Este valor se determinará a precios constantes a nivel de predio;
- b). determinación de cómo dicho aumento real de producción se debió a los siguientes factores: (i) expansión del área cultivada; (ii) aumento de rendimientos por hectárea o cabeza (ganado) como resultado de la adopción de mejores prácticas de producción; y (iii) introducción de productos de mayor rentabilidad y de menor riesgo;
- c). cuantificación del efecto del programa sobre los ingresos reales de los beneficiarios. A fin de medir el incremento real de los ingresos, los datos de cada año serán deflatados con el índice que corresponda.

5.02 La información inicial y anual se colectaría en base a una muestra estratificada estimada en un 95% de confianza que comprendería de un 10% a 15% de los beneficiarios. Los datos iniciales básicos deberán de informarse dentro de los 12 meses después de la fecha de vigencia del contrato (28 de marzo, 1982).

5.03 La información anual sería recopilada dentro de los 6 meses siguientes a la terminación de cada año agrícola y la información recopilada correspondiente a dicho período comparada con la información de los años anteriores. La evaluación a posteriori de los resultados del Programa se haría dentro de los dos años después de haberse hecho el último desembolso del préstamo.

5.04 Para llevar a cabo las labores de control y evaluación, el FIDA contempló teniendo en cuenta la capacidad ya instalada del ejecutor en UNIDICO la suma de US\$80.000, de los cuales US\$50.000 provienen de FIDA y US\$30.000 de la correspondiente contrapartida local del BNCR.

5.05 La información básica para realizar el estudio comparativo del avance del Programa y el impacto socioeconómico alcanzado al 30-06-83, se estimó que la muestra por estratos iba a ser la siguiente:

	<u>Nº Subpréstamos</u>	<u>Muestra Proyectada</u>	<u>Submuestra 30-06-83</u>	<u>%</u>
BID 678	2320	139	69	49.6
BID 96	1260	227	46	20.3



5.06 Los recursos físicos y patrimonio agropecuario fueron obtenidos de la submuestra anterior; esta medida fue tomada debido a que en algunos expedientes de los productores escogidos en la muestra aún no habían sido recibidos en la oficina. El informe también incluye los balances de corto y largo plazo para cada uno de los subprogramas financiados por el préstamo BID-678 y BID-96.

5.07 Este primer intento de recopilación de datos básicos iniciales para la evaluación ex-post dejó pendiente por completar los datos correspondientes a los ingresos de los beneficiarios, grado de tecnología, servicios de apoyo al productor, servicios de salud, vivienda, educación y otros, antes de la ejecución de dichos programas; de igual manera queda por hacer una revisión de la documentación y datos recogidos en los informes técnicos.

5.08 El consultor Oswaldo Néstor Feinstein, durante una asesoría de cinco días de RUTA al BNCR en febrero de 1984, elaboró las funciones de seguimiento y evaluación (ver anexo); en dicho documento también menciona la necesidad de la inserción institucional, recursos necesarios, modalidad operativa, actividad inmediata, asesoría y muestreo de una Unidad de Seguimiento y Evaluación para medir la eficacia de la gestión del BNCR en los programas agropecuarios.

5.09 En la visita de tres días a la zona de San Carlos se encontró que el estudio de factibilidad de cada subpréstamo y las boletas de visitas a los beneficiarios, pueden servir de base para el seguimiento y evaluación del Programa; esta información ha sido enviada a la UNDICO en la oficina central para ser tabulada. Al respecto, es conveniente recalcar que esta información debería ser tabulada a nivel de región, igualmente los datos obtenidos en la implementación de la metodología recomendada por el consultor internacional (Feinstein, RUTA), con el fin de que tanto administradores y ejecutores del Programa estén al tanto de la situación y puedan tomar medidas correctivas a fin de lograr los objetivos del Proyecto.

5.10 Se debe de considerar que debe de existir a nivel regional una información continua para los ejecutores que consiste en el control de solicitudes por rubro, denegación de solicitudes, aprobaciones, desembolsos para inversiones y capital de trabajo, capital comprometido, morosidad, visitas de seguimiento, logros de la asistencia técnica, gastos de viáticos, presupuesto, etc.

5.11 La medición de resultados a mediano plazo y a largo plazo, complementada con la información continua debe de establecerse con la participación directa del personal regional con intervención de coordinación de la oficina central del Programa.



## VI. EVALUACION Y COMENTARIOS SOBRE EL PROGRAMA

### De Administradores

6.01 Las entrevistas y encuestas realizadas al coordinador del Programa, así como a los agentes de San Carlos y de La Fortuna, permiten resumir la opinión de los funcionarios encargados del Programa en los siguientes puntos:

- a) opinión sobre el Programa en general; opinan que está mejor ordenado y está rindiendo mejores beneficios que los anteriores realizados con fondos del BID;
- b) respecto a la administración, opinan que es buena;
- c) en cuanto al personal técnico, opinan que es bueno y está bien capacitado; sin embargo, es insuficiente para dar asistencia técnica a todos los usuarios;
- d) sobre el hecho de no haber crecido la Unidad de Asistencia Técnica tal como estaba previsto, opinan que el trabajo se ha recargado mucho y que debido a la Ley de Emergencia Económica que no permite contratar nuevo personal, han tenido que usar a los técnicos e incluso a personal no calificado (portero y conserje) en labores de oficina, con lo cual se descuida la asistencia técnica;
- e) respecto a la contratación de nuevo personal, opinan los funcionarios que debido a lo poco que pueden pagar a los mismos ha habido fuga de personal y es difícil encontrar técnicos que quieran aceptar las plazas vacantes;
- f) en cuanto a cómo ven los campesinos el Programa, opinan que el campesino es receptivo y que a pesar de que no pueden dar asistencia técnica a todos los campesinos de las zonas que abarca el Programa aprende a través de usuarios que se atienden con asistencia técnica continua para que sirvan de ejemplo.

6.02 Problemas en la ejecución. Están conscientes de que la falta de técnicos ha entorpecido el buen desarrollo del Programa, así como que el personal encargado de las agencias ha tenido que aprender sobre la marcha.

6.03 Puede o no mejorarse en líneas generales la ejecución, seguimiento y evaluación del Programa, indican (con excepción de uno de los encuestados que opinó que el proyecto está bien) que si se pudiera usar computadora, tanto en la elaboración de los estudios para otorgar créditos, como en el seguimiento y evaluación, se ahorraría trabajo, pudiendo darse mejor asistencia técnica.





6.04 Opinión sobre evaluaciones. A este respecto han conciencia de que deben hacerse para juzgar logros y poder tomar medidas que permitan alcanzar las metas esperadas.

6.05 Créditos rechazados. A este respecto indicaron que no llevan estadísticas, pero sin embargo los créditos rechazados con pocos, entre 5 y 10%, debido no sólo a que el agricultor está consciente de los requerimientos que hay para obtener un crédito, sino que la labor de irradiación de tecnología a través de atender con asistencia técnica completa a líderes de la comunidad, guía al campesino a solicitar créditos dirigidos a obtención de beneficios.

6.06 Descentralización del otorgamiento de créditos. Todos están conscientes que la descentralización del otorgamiento de créditos ha permitido agilizar el tiempo en que se otorgan los mismos, en beneficio del usuario.

6.07 Determinación de cuál es pequeño y cuál es mediano. Los funcionarios de las agencias locales están calificando en base de un monto global y no en relación del número de personas que forman el grupo familiar, tal como se diseñó originalmente, y el coordinador del Programa está consciente de esta anomalía, esperando corregirla a corto plazo.

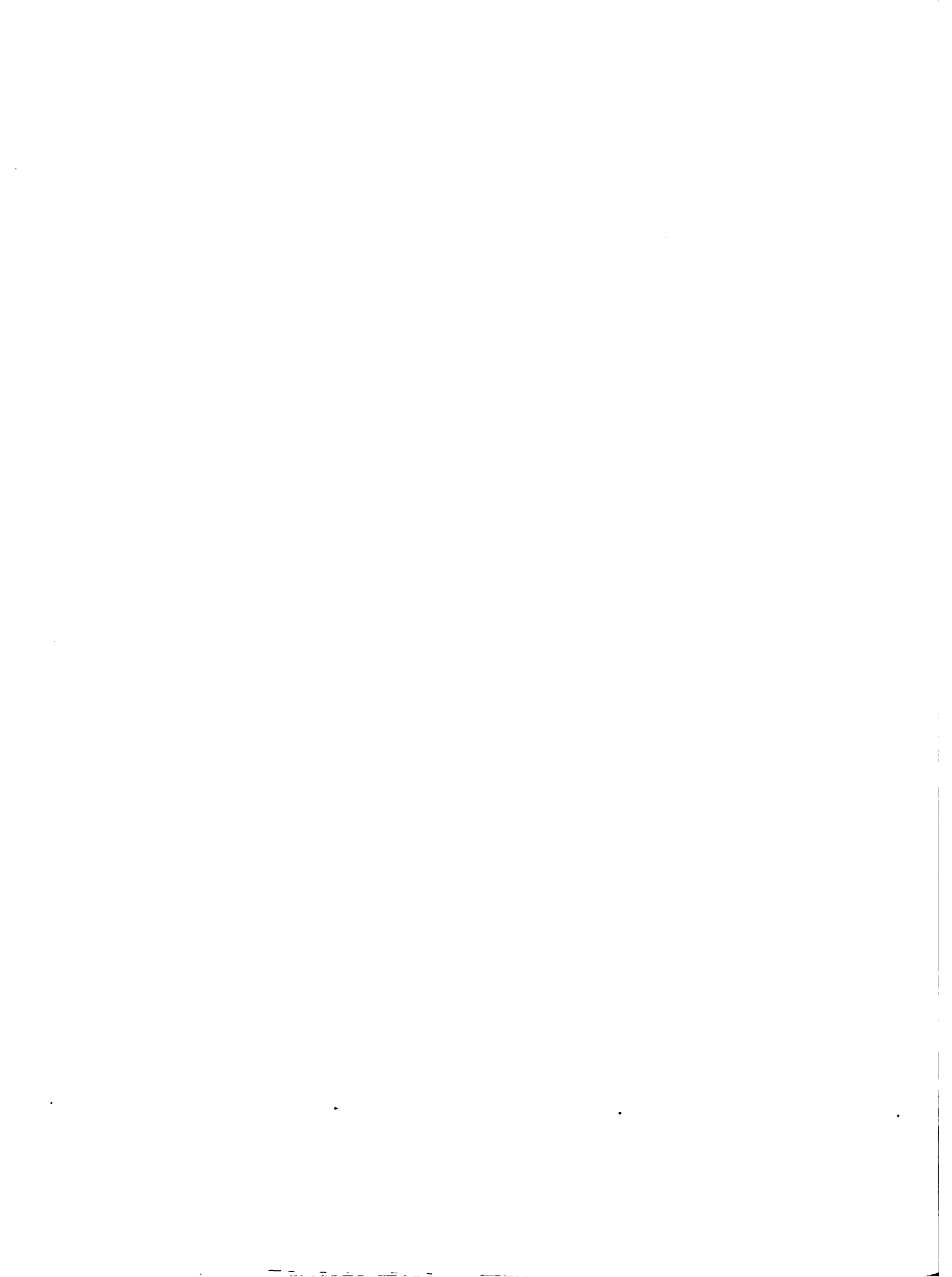
6.08 Recuperación de capital. Indican que la mora existente es poca y puede considerarse normal en un programa de este tipo, considerando que el campesino tiene conciencia de sus obligaciones.

6.09 Aceptación de la evaluación. Los administradores del Programa están conscientes de la necesidad de hacer evaluaciones con cierta frecuencia, lo que se considera facilitaría poner en marcha el sistema de evaluación y seguimiento que se está implementando.

#### Opinión de los ejecutores que laboran en el Programa

6.10 La opinión de los técnicos, expresada a través de la encuesta, indica que están de acuerdo en casi todos los puntos tratados con los administradores del Programa, con excepción de los que se tratan a continuación.

6.11 Respecto a la contratación de nuevo personal, se nota un claro resentimiento de los técnicos, respecto a que no obstante ellos trabajar con el BNCR no gozan de las prestaciones de los empleados del mismo, ya que trabajan bajo contrato, y en cuanto a los salarios indican que son muy bajos y que estos pueden mejorarse, ya que los técnicos conforme el Programa se pagan con fondos generados por el mismo. Según informaron los técnicos de campo al momento actual tienen un planteamiento legal ante las autoridades del Banco. Opinan también los técnicos que si no mejoran los salarios, seguirá habiendo fugas de personal. Este descontento entre el personal técnico amenaza el buen desarrollo del Programa, no sólo por la fuga de personal capacitado en elaboración de sub-proyectos bancarios y asistencia técnica, sino que también el técnico al no estar contento, lógicamente rinde menos en el trabajo.



6.12 En cuanto a evaluaciones, indican los técnicos que se tiene bastante información, pero consideran que no se está usando y que a ellos les debieran informar del resultado de las evaluaciones.

### De los Beneficiarios

6.13 En el Anexo 1 se presenta en forma matricial el resultado de la encuesta a productores; por la premura del tiempo ésta no fue tan amplia como se hubiera deseado; sin embargo, tanto técnicos del Programa como los mismos campesinos indicaron que las parcelas son representativas de la zona, así como se recabó durante la encuesta datos adicionales que permiten sustentar esto. Bajo esta base se pueden realizar los siguientes comentarios:

- a) se otorgó un 36% más de crédito que lo solicitado, lo cual se debe a que los técnicos hacen un estudio exhaustivo de las necesidades reales del agricultor para desarrollar su propiedad;
- b) el período de gracia tiene un promedio de 3.2 meses con un rango entre 1 y 12 meses; se estima que este corto período de gracia pone al agricultor en riesgo de fracaso al haber algún contratiempo en la ejecución de su subpréstamo; la justificación de que se viera beneficiado al poder salir de la deuda rápido no es contemplada por el agricultor, el cual tiene más preocupación por pagar que pensar en el costo financiero del subpréstamo;
- c) tiempo que lleva el trámite bancario. En lo que respecta al plazo que se tardan en entregar el crédito (2.2 meses) se considera adecuado, dejando entrever bastante agilidad en las operaciones;
- d) respecto a las garantías, el 66.7% de los créditos se han otorgado con garantía fiduciaria, con un codeudor. Esto se hace bajo la base del conocimiento que tiene tanto el técnico como el agente de la comunidad, lo cual demuestra mucha comunicación entre solicitantes y otorgadores del dinero, siendo muy positivo para lograr las metas esperadas;
- e) asistencia técnica. El usuario en general expresa que la misma es deficiente. Esto probablemente se deba a que espera que lo visiten y lo guíen; sin embargo, por deficiencia de personal esto no es factible, y se ha regido la política de crear unidades que asesoren y guíen a fin de que logren los mejores éxitos, y que el resto de la comunidad aprenda por irradiación; se considera conveniente mencionar que el éxito logrado con esta técnica es impresionante, ya que conforme lo observado, se puede decir que la mayoría de usuarios han aprendido tanto que realmente casi no necesitan asistencia técnica.



- f) opinión sobre plazo e intereses. El 66.7% de usuarios opinan que el plazo es muy corto y los intereses muy altos; el resto opina que está bien. Este alto grado de inconformidad respecto a plazos e intereses hace pensar que debería estudiarse más la política del tiempo en que debe pagar el productor, ya que él aparentemente está más preocupado por pagar que por salir rápido de la deuda y ese mismo pensamiento le vuelve más pesada la carga del pago de interés, y es muy posible que si se redujeran las cuotas de capital no se preocupara tanto por los intereses.
- g) índices de producción. A este respecto se mencionará sólo producción pues los datos obtenidos no se consideran muy confiables en cuanto a natalidad, mortalidad, rendimientos y otros. La producción de leche tiene un promedio de 150 lts. diarios por usuarios con rangos de 100 a 200, lo cual se considera adecuado para la zona y el tamaño de las explotaciones. En cuanto a piña, la densidad de siembra tiene una media de 35.000 matas por ha., con rangos de 20.000 a 50.000 por ha, considerándose adecuado para la zona.



VII. METAS, DESEMBOLSOS Y OBJETIVOS LOGRADOS

7.01 La situación del Programa al 30 de junio de 1983 se sintetiza en el siguiente cuadro:

Cuadro Comparativo de los Subpréstamos Proyectados y Otorgados al 30 de junio de 1983  
(En miles de US\$)

<u>Sub-Programa</u>	<u>Monto Proyectado</u>	<u>Monto Realizado</u>	<u>% Avance</u>
Pequeños productores	6.400,0	8.164,76	127
Medianos productores	3.700,0	11.025,81	297
Total	10.100,0	19.190,57	190

7.02 El total de recursos asignados al Programa para el primer año fue de US\$10.100,0 miles, habiéndose colocado para el mismo US\$19.190,57 miles lo que representa un 190% de cumplimiento. El total de recursos asignados al Programa fue de US\$37,0 millones y una vez transcurridos dos semestres, éste ha tenido un avance del 52%. Lo anterior se debió principalmente a la crítica situación económica en que se encontraba el país, lo cual incidió en una mayor demanda de crédito de parte de los productores agropecuarios, habiéndose tenido que satisfacerla para poder mantener la estabilidad social y política del país.

7.03 Area financiada al 30 de junio de 1983.

Productores	<u>Superficie en Has.</u>		%
	<u>Proyectada</u> 3 año de desembolsos	<u>Financiada</u>	
1. Pequeños (subprograma "A")			
Pastos	13.800	5.464,5	39,6
Cultivos anuales	25.790	710,18	2,7
Cultivos permanentes	3.300	1.463,77	44,3
Total pequeños	42.890	7.638,45	18,0
2. Medianos (subprograma "B")			
Pastos	93.200	11.384,05	12,0
Cultivos anuales	16.850	329,15	1,95
Cultivos permanentes y forestales	3.100	1.467,09	47,0
Total medianos	113.150	13.180,29	9,8
Total General	155.040	20.818,74	13,3





7.04 Como se observa en el cuadro anterior los pequeños productores han utilizado el crédito principalmente para cultivos permanentes, que en el primer año ya han alcanzado aproximadamente el 45% del área programada para el final del Programa, y para la hechura de pastos que han alcanzado casi el 40% del área proyectada. Esto se debe primordialmente a la escasez de crédito a mediano plazo en el Sistema Bancario con fondos propios. La poca demanda de crédito a corto plazo por parte de los pequeños productores (se ha financiado únicamente el 3% del área proyectada) se debe a que estos prefieren trabajar con fondos propios del Banco al 12% de interés.

7.05 La demanda de crédito de medianos productores ha sido dirigida principalmente a cultivos permanentes que ya ha alcanzado sólo en el primer año casi el 50% del área proyectada para estos, lo mismo que para pastos que está cubierta el 12% del área proyectada.

7.06 El incremento de la producción y de los rendimientos alcanzados con los subpréstamos otorgados no se pudo determinar ya que no existen datos tabulados a la fecha.



## VIII. INFRAESTRUCTURA DE APOYO AL PROGRAMA

8.01 Ante la dificultad por premura del tiempo de analizar todas las regiones que comprende el Programa, en este capítulo se analizará únicamente la zona norte y, principalmente, el cantón de San Carlos.

8.02 Carreteras. La zona estudiada cuenta con carreteras principales asfaltadas y caminos vecinales de terracería en buenas condiciones, lo cual favorece la comercialización de productos agropecuarios.

8.03 Cooperativa Lechera Dos Pinos. Existe en la región una planta de leche en polvo, a la cual mediante una cuota módica (de ₡10,500 por tarro de 40 litros) puede pertenecer cualquier productor. Si bien la planta al momento actual casi llega a su capacidad instalada, ya está contemplada la forma de ampliar la misma. Este apoyo a la producción lechera, unido a que la leche en polvo tiene demanda en los demás países de Centroamérica y a que en Costa Rica hay deficiencia en la producción de carne la cual se resuelve importando carne de cerdo, deja entrever que la ganadería tiene muy buenas perspectivas en la zona.

8.04 Electricidad. Según pudo observarse en la visita de campo, la red de distribución de fluido eléctrico, llega hasta la casa del agricultor en un 90% de los casos; esto no sólo incentiva el asentamiento de gente en el área rural, sino que da apoyo a aspectos como son el ordeño mecánico, cercas eléctricas, formación de pequeñas agroindustrias, etc.

8.05 Planta procesadora de yuca. Existe en la zona una planta procesadora de yuca para la elaboración de "chips" con destino a la exportación; sin embargo, por diversos motivos ha trabajado en forma discontinua y esto unido a una sobreproducción ha traído consigo que el precio de la yuca ha bajado mucho, pudiéndose esperar que se reduzca mucho el cultivo de este producto agrícola. No está de más comentar que por el alto precio de la yuca en otras épocas, el agricultor espera tener mucha ganancia por su producto, y se desestimula cuando tiene una ganancia menor.

8.06 Exportadores de piña. Existen dos canales de comercialización de la piña con destino a la exportación, lo cual estimulaba la producción de la misma; sin embargo, ambos canales tienen como forma de venta al extranjero la fruta fresca, lo que se ha traducido en años anteriores al haber sobreproducción, en que el precio baje mucho, con pérdida para el agricultor.

8.07 En líneas generales, la agricultura y principalmente la producción de productos perecederos en el corto plazo, debe estar apoyada por agroindustrias, a la vez que por un buen estudio de mercados reales y potenciales, a fin de evitar problemas como el que ha traído a esta zona que los productos agrícolas tengan fuertes fluctuaciones en sus precios. A este respecto es conveniente mencionar que existe una institución gubernamental (Consejo Nacional de Producción) responsable de la comercialización; desgraciadamente, no se pudo establecer contacto con el representante de la zona. Sin embargo, los problemas de comercialización encontrados dejan entrever una descoordinación entre la labor de dicha oficina y los productores.



8.08 Cacao, plátano y tomate. En líneas generales estos productos tienen problemas sanitarios serios, que limitan la producción y para el tomate no existe agroindustria que asegure un precio estable.

8.09 Café. Considerando que la zona está localizada entre 100 y 200 pies sobre el nivel del mar, se considera marginal para este cultivo, pues la calidad del producto tiene que ser mala, pudiendo usarse únicamente para consumo interno, desdiciendo la fama que tiene en el extranjero el café de Costa Rica.



## IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.01 Los diferentes puntos tratados en el presente documento, así como la observación hecha en el campo, permiten llegar a la siguiente conclusión: el Programa en líneas generales se ha desarrollado bien, considerándose que en gran parte ha logrado sus metas.

9.02 Para que se obtenga el mejor éxito e impacto posible, se hacen las siguientes recomendaciones.

9.03 Que se hagan evaluaciones periódicas del Programa, a fin de darle seguimiento al mismo y poder realizar los cambios necesarios en el momento adecuado.

9.04 Que tanto la información sobre solicitud de crédito como la situación del usuario antes del subpréstamo y el muestreo que se realice, se tabule por agencia bancaria que otorgue el crédito, y se envíe a la Oficina Central en San José los resultados. Con esta información, tanto el encargado de la zona como los técnicos podrán tomar medidas adecuadas para reorientar la ejecución sobre la marcha.

9.05 Que en la zona norte trate de fomentarse principalmente ganadería de leche y/o de doble propósito.

9.06 Que en apoyo a los productores agrícolas, se realicen estudios de mercados tanto para productos de consumo interno como de exportación, y se ordene la producción en función de la capacidad del mismo, así como que se trate de establecer agroindustrias para los productos perecederos.

9.07 Que se realice la investigación necesaria para encontrar el método más barato y efectivo para el control de enfermedades en cacao, plátano, tomate y cualquier otro cultivo que presente problema de enfermedades en la zona.

9.08 En lo posible deberá desestimarse la producción de café en la zona.

9.09 Sería conveniente utilizar los ingresos que tiene el Programa para la asistencia técnica, tal como se contempló en el contrato de préstamo con el BID, con lo cual se podría realizar lo siguiente:

- a) nivelar el sueldo de los técnicos a lo que ganan los mismos en instituciones estatales o la empresa privada;
- b) contratar personal nuevo a fin de contar por lo menos con el grupo interdisciplinario contemplado en el Programa original;
- c) Equipar a los técnicos de acuerdo a las necesidades de su trabajo.





## RESUMEN DE LA ENCUESTA A USUARIOS DEL PROGRAMA

	Finca 1	Finca 2	Finca 3	Finca 4	Finca 5	Finca 6	TOTALES	
<u>Finca</u>	Mediana	Mediana	Pequeña	Pequeña	Pequeña	Pequeña	Pequeña	4
							Mediana	2
							Agrícolas	2
<u>Mad Desarrollada</u>	Lechería	Lechería	Lechería	Producción de piña	Producción de piña	Lechería	Ganaderas	4
<u>o Solicitado</u>	€425.000	€1.1 millones	€50.000	€100.000	€250.000	€200.000		€1.125.000
<u>o Otorgado</u>	€425.000	€415.000	€150.000	€100.000	€250.000	€200.000		€1.540.000
<u>o de Gracia</u>	3 meses	3 meses	3 meses	1 mes	12 meses	1 mes		3.2 meses
<u>o Trámite Solicitud Crédito</u>	3 meses	2 meses	1 mes	1 mes	3 meses	3 meses		2.2 meses
<u>as Ofrecidas</u>	Fiador	Fiador	Fiduciaria	Fiduciaria	Hipoteca	Hipoteca	Hipotecario	2
							Fiduciario	4
<u>encia Técnica Recibida</u>	Deficiente 3 veces/6 meses	Deficiente 2 veces/6 meses	Deficiente	Ninguna vez	Deficiente	Deficiente	Deficiente	4
							Regular	2
<u>as sobre la Asistencia Técnica</u>	Muy deficiente	No ha recibido suficiente	Deficiente	Deficiente	No recibió asistencia técnica	Insignificante	Deficiente	6
<u>as que le Ofrece el Programa</u>	Positivas	Positivas	Positivas	Positivas	Positivas	Positivas	Positivas	6
<u>o Resto Agricultores Programa</u>	Elevado interés, corto tiempo de amortización	Elevado interés, corto plazo amortización	Elevado interés	Plazo amortización muy corto	Plazo amortización corto	Elevado interés y plazo amortización corto.	Elevado interés	4
							Plazo amortización corto	5
<u>cción</u>	200 lt/día	100 lt/día	20.000 piñas/ha.	15.000 piñas/ha.	15.000 piñas/ha.	100 lt/día	$\bar{x}$	150 lt/día
							$\bar{x}$	35.000 piñas/ha
<u>Amortización Crédito</u>	50 meses (5 años)	36 meses (3 años)	84 meses (7 años)	24 meses (2 años)	12 meses	12 meses (1 año)	Piña	1.5 años
							Leche	5 años
<u>ficie Finca</u>	2.5 has.	2.5 has.	2 has.	2 has.	2 has.	2 has.		2.2 has.

Encuesta directa.



**SUPERFICIES A SER CULTIVADAS CON EL PROYECTO**  
(en hectáreas)

Modelos	Número financ.	Puntos Actual	Amplia- ción	PERMANENTES		ANUALES		Plantación		Total
				Ampliación	Actual	Ampliación	Actual	Ampliación	Actual	
<b>A. Medianas Productoras</b>										
(a) Ganaderos	600	59,500	33,700	1,500	9,100	2,750	1,600	48,500	46,550	117,150
1. Doble propósito	600	59,500	33,700	1,500	9,100	2,750	1,600	48,500	46,550	117,150
2. Doble propósito y forestal	200	42,000	22,000	---	---	---	---	42,000	42,000	84,000
3. Lechería	100	3,000	8,300	---	---	---	---	3,000	3,000	6,300
(b) Agrícolas	200	4,500	---	1,500	9,100	2,750	---	13,500	9,250	22,750
4. Arroz/soya	100	3,000	---	---	7,500	6,500	---	10,500	4,500	17,000
5. Frutales	50	1,500	---	1,500	350	---	---	1,850	1,500	3,350
Sin modelo	50	---	---	---	1,250	---	---	1,250	1,250	2,500
<b>B. Pequeñas Productoras</b>										
(a) Ganaderos	2,700	9,500	6,200	3,300	16,400	9,150	---	26,550	16,550	42,500
6. Doble propósito	300	3,500	4,200	---	1,810	---	---	5,310	4,200	9,510
7. Hódulo lechero	200	500	2,200	---	1,200	---	---	1,700	2,200	3,900
(b) Agrícola-pequeños	300	---	---	3,300	2,100	---	---	3,000	1,900	4,900
A. Cria	100	---	---	1,000	700	---	---	1,700	---	1,700
<b>C. Gran Productora</b>										
Desección y engorde	200	600	---	200	1,400	400	---	2,000	600	2,600
(c) Agrícolas	700	3,200	---	3,000	18,700	8,630	---	17,930	11,530	29,460
10. Maíz/tríbol	200	2,000	---	1,000	4,000	2,800	---	6,800	2,800	9,600
11. Palmito	200	2,000	---	---	2,200	---	---	2,200	---	4,200
12. Papa/lechuga	200	---	---	---	600	---	---	600	---	600
13. Frutales	100	---	---	1,000	1,100	---	---	2,100	---	2,100
14. Riego San Luis	60	---	---	---	---	1,000	---	---	---	1,000
15. Riego Paso Honda/	45	---	---	---	---	1,170	---	---	---	1,170
Madalena	200	200	---	1,000	1,100	---	---	1,300	1,000	2,300
16. Cacao	567	---	---	---	2,830	2,860	---	2,830	2,860	5,690
Sin modelo										
<b>C. Gran Productora</b>	3,300	69,100	37,900	4,800	25,700	16,900	1,600	94,500	61,900	156,400



**INCREMENTO ANUAL \* DEL VOLUMEN Y VALOR DE LA PRODUCCION**

.....V.A.L.O.R.E.S.....F.N.....M.I.B.I.O.N.F.S.....G.O.L.O.N.F.S.

	Antes		Con		Incremento		Proyecto		Incremento		Proyecto		Incremento		Equivalente	
	Proyecto	Con	Proyecto	Con	Proyecto	Con	Proyecto	Con	Proyecto	Con	Proyecto	Con	Proyecto	Con	Proyecto	Con
<b>Pecuaria</b>																
Vacunos vendidos	10.7	68.0	57.3	34.0	240.9	206.9	206.9	10.3	206.9	175.2	8.7	10.3	175.2	8.7	10.3	8.7
Mediano productor	9.7	57.0	47.3	31.6	206.8	206.8	175.2	31.6	206.8	175.2	31.6	175.2	31.6	175.2	31.6	1.6
Pequeño productor	1.0	11.0	10.0	2.4	34.1	34.1	31.7	2.4	34.1	31.7	2.4	34.1	31.7	2.4	11.4	11.4
Leche-miles litros	7.160.0	49.150.0	41.990.0	38.6	265.4	265.4	226.8	38.6	265.4	226.8	38.6	265.4	226.8	38.6	8.7	8.7
Mediano productor	5.840.0	37.800.0	31.960.0	31.6	204.1	204.1	172.5	31.6	204.1	172.5	31.6	204.1	172.5	31.6	2.7	2.7
Pequeño productor	1.320.0	11.350.0	10.030.0	7.0	61.3	61.3	54.3	7.0	61.3	54.3	7.0	61.3	54.3	7.0	0.5	0.5
Porcinos vendidos	---	5.6	5.6	---	10.0	10.0	10.0	---	10.0	10.0	---	10.0	10.0	---	0.5	0.5
Pequeño productor	---	5.6	5.6	---	10.0	10.0	10.0	---	10.0	10.0	---	10.0	10.0	---	0.5	0.5
Total-pecuaria	---	---	---	791.6	---	---	---	791.6	---	---	---	---	---	791.6	---	---
Mediano productor	---	---	---	63.2	---	---	---	63.2	---	---	---	---	---	63.2	---	---
Pequeño-productor	---	---	---	91.4	---	---	---	91.4	---	---	---	---	---	91.4	---	---
<b>Agrícola</b>	111.8	287.1	95.3	293.0	696.8	696.8	481.0	293.0	696.8	481.0	90.1	293.0	481.0	90.1	90.1	90.1
Mediano productor	22.9	68.7	45.8	124.0	258.0	258.0	176.0	124.0	258.0	176.0	4.7	124.0	176.0	4.7	4.7	4.7
Pequeño productor	88.9	138.4	49.5	169.0	418.0	418.0	269.0	169.0	418.0	269.0	17.6	169.0	418.0	17.6	17.6	17.6
<b>Forestal</b>	---	58.8	58.8	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Mediano productor	---	58.0	58.0	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
<b>Total-general</b>	---	---	---	365.6	---	---	---	365.6	---	---	---	---	---	---	---	---
Mediano productor	---	---	---	187.2	---	---	---	187.2	---	---	---	---	---	---	---	---
Pequeño productor	---	---	---	178.4	---	---	---	178.4	---	---	---	---	---	---	---	---

\* En el año de consolidación del total del proyecto (100.) a excepción de la producción forestal que se ha considerado para un promedio de 37 años, (del.40. al 40).



BANCO NACIONAL DE COSTA RICA  
ESTADO RESULTADOS PROGRAMA  
USA AILCS

LINE NO	=1=	=2=	=3=	=4=	=5=	=6=	=7=	=8=	=9=	=10=	TOTAL
<b>INGRESOS</b>											
321.0 INTERESES GAN.(DEV.) A	181	823	1855	2665	2852	2456	2553	2458	2374	2223	2027
322.0 INTERESES GAN.(DEV.) B	230	889	1698	2180	2224	2172	2137	2079	2022	1923	1615
320.0 INTERESES TOTAL	411	1712	3553	4845	5077	4628	4690	4537	4396	4146	3642
330.0 INTERES INVERSION CTO.PLZO	0	0	0	69	104	300	430	555	606	820	3067
350.0 GAN. INVERSION	411	1712	3561	4914	5261	5167	5119	5091	5081	5127	4149
<b>EGRESOS</b>											
351.0 TOTAL GASTOS FINANCIEROS	337	930	1796	2497	2716	2607	2507	2490	2400	2290	2000
360.0 Gtos. ADMINISTRATIVOS INST.	252	659	907	1201	1319	1220	1271	1243	1241	1200	1100
368.0 PARTICIPACION TRACC. BUROSA	35	110	237	336	365	357	340	329	327	317	313
369.0 INTERESES CAP. APART.	73	302	650	942	1040	1040	1040	1040	1040	1040	1040
369.1 ASISTENCIA TECNICA	82	213	294	268	227	235	222	200	222	200	200
390.0 TOTAL EGRESOS	696	1912	3234	3991	3927	3920	3840	3732	3621	3469	3224
392.0 UTILIDAD	-205	-200	327	1032	1334	1238	1200	1354	1460	1458	1190
393.0 RESERVA MANTENIMIENTO	0	0	323	443	309	364	351	374	380	356	2891
395.0 UTILIDAD META	-205	-200	4	587	1025	874	906	980	1092	1122	1000

PIREPI





SEGUIMIENTO Y EVALUACION EN EL BANCO NACIONAL DE COSTA RICAFunciones de la Unidad de Seguimiento y  
Evaluación (USE) 1/

1. La USE debe contribuir a:
  - (i) aumentar la eficacia y eficiencia de la gestión del BNCR en los programas de crédito agropecuario financiados con recursos externos; y
  - (ii) cumplir los compromisos del BNCR originados en los contratos de préstamo con organismos internacionales de financiamiento externo.
2. Para ello la USE debería realizar las funciones siguientes:
  - a) recopilar regularmente los datos generados en el campo y presentarlos de modo sistematizado, tomando en cuenta las sugerencias incluidas en el informe del FIDA sobre seguimiento y evaluación;
  - b) captar o supervisar la captación de datos necesarios para la evaluación ex-post;
  - c) colaborar en la programación operativa anual de los programas de crédito financiados con recursos externos;
  - d) preparar los informes semestrales de progreso que deben presentarse al BID, al FIDA y eventualmente a otros organismos;
  - e) promover y participar en reuniones con beneficiarios de programas de crédito financiados con recursos externos, para identificar los problemas que ellos tienen, y conocer directamente sobre la marcha de dichos programas;
  - f) formular y eventualmente ejecutar estudios ad-hoc para buscar soluciones a problemas que se hubieran detectado y que comprometen la ejecución de los programas;
  - g) coordinar y supervisar la ejecución de los estudios especiales cuya realización esté a cargo de consultores (as).

---

1/ USE: Unidad de Seguimiento y Evaluación del Banco Nacional de Costa Rica (BNCR).



CUESTIONARIO A FUNCIONARIOS SUPERIORES DEL PROYECTO DE CREDITO RURAL  
A PEQUEÑOS Y MEDIANOS AGRICULTORES

1. Qué opina usted del proyecto en general?

---

---

---

2. Su opinión respecto a la administración.

---

---

---

3. Opinión respecto al personal técnico

---

---

---

3.1 No considera que el no haber crecido la unidad técnica como estaba previsto, afecte la asistencia técnica.

---

---

---

3.2 Problemas que han tenido para contratar personal

---

---

---

4. Según su opinión, cómo han visto los campesinos el proyecto?

---

---

---

5. En líneas generales, qué problemas han encontrado en la ejecución del proyecto

---

---

---



6. Considera usted que: administración, ejecución, tiempo para otorgar créditos, o asistencia técnica, podría haberse mejorado en alguna forma

---

---

---

7. En lo que respecta a evaluación y seguimiento, por qué a pesar de estar contemplado en el proyecto, evaluaciones semestrales, en el último informe se indica que las tabulaciones de la información, se hicieron hasta fin de año?

---

---

---

8. Considera usted que el hecho de que los desembolsos para atender sub-créditos se estén efectuando en forma más rápida que lo previsto, puede afectar el alcanzar las metas fijadas, al recargar el trabajo de los técnicos?

---

---

---

9. En lo que respecta a controles de fondos a través de las auditorías de la super intendencia, cuál es su opinión?

---

---

---

10. Conforme el último informe del proyecto, da la impresión de que no se ha rechazado ningún crédito. Comentarios por favor

---

---

---



ENCUESTA A CAMPESINOS

Nombre: \_\_\_\_\_

Nombre de la finca: \_\_\_\_\_

Localización de la finca: \_\_\_\_\_

Actividades a que se dedica la finca

La finca se califica como pequeña \_\_\_\_ o mediana \_\_\_\_

1. Monto del crédito solicitado \_\_\_\_\_ . Monto otorgado \_\_\_\_\_

Saldo por desembolsar \_\_\_\_\_

2. A qué plazo se lo dieron: \_\_\_\_\_

2.1 Le parece adecuado: \_\_\_\_\_

Período de gracia: \_\_\_\_\_

3. Destino del crédito: \_\_\_\_\_

4. Tiempo que tardó en otorgársele el crédito desde que hizo el primer contacto con el banco: \_\_\_\_\_

5. Le pareció adecuado dicho tiempo? \_\_\_\_\_

6. Tuvo algún problema particular en la obtención del crédito? \_\_\_\_\_

7. Qué tipo de garantías le solicitaron? \_\_\_\_\_

7.1 Le parecen adecuadas? \_\_\_\_\_

8. Con qué frecuencia lo visitan los técnicos? \_\_\_\_\_

8.1 Le parece adecuado? \_\_\_\_\_

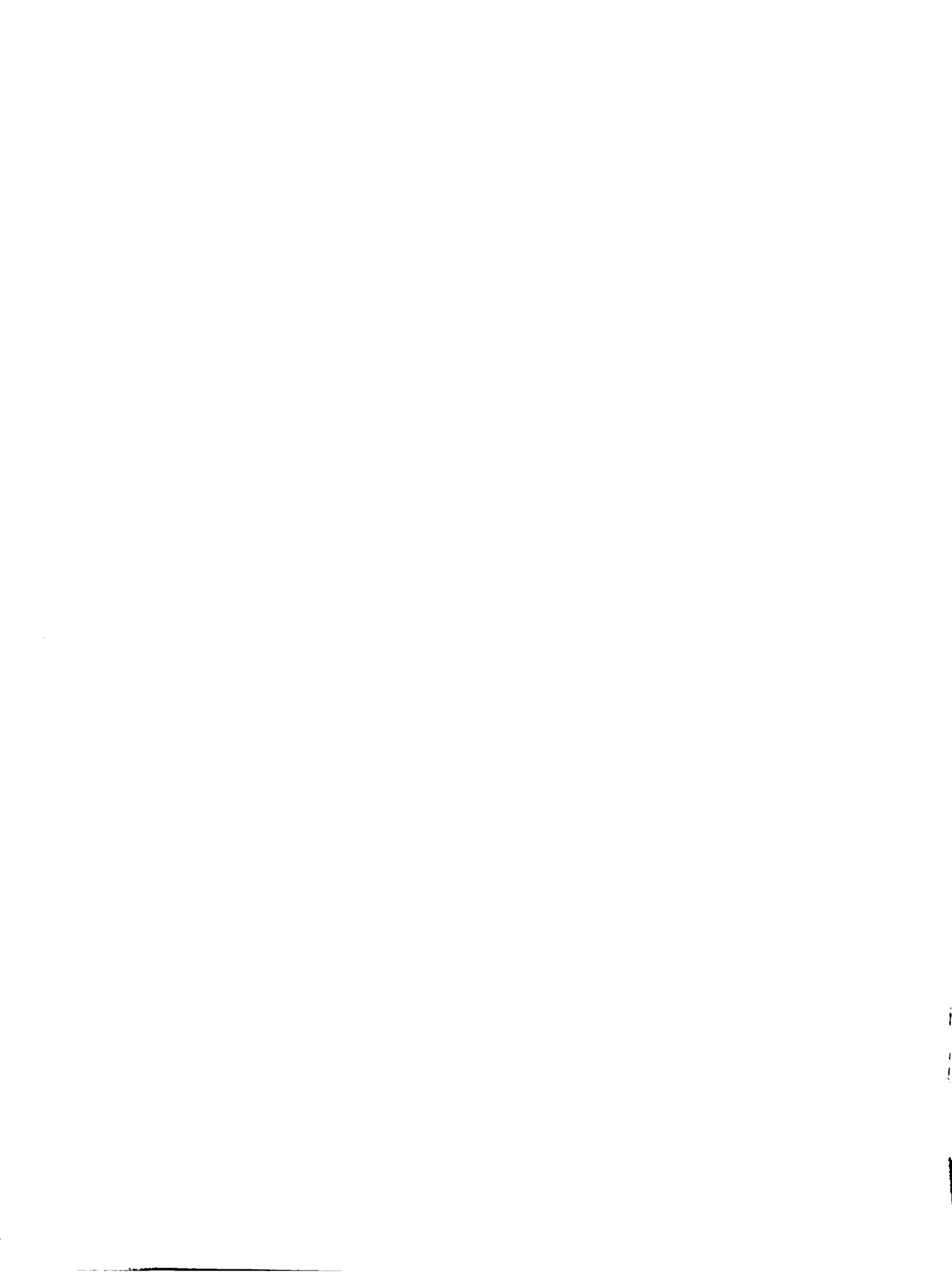




9. Qué opina de la asistencia técnica? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
10. Considera que a través del crédito, ha mejorado o mejorará sus ingresos? .  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
11. A través de la asistencia técnica, le han enseñado algunas nuevas formas de trabajo? SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
- 11.1 En caso afirmativo, las usa; SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
- 11.2 En caso negativo, por qué?  
En caso afirmativo, comentarios:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
12. Según su criterio, qué opinan las personas de su zona, respecto a este proyecto?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
13. Si conoce alguna o varias personas que se expresen mal del proyecto, me gustaría me contara que dicen  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_











**RECURSOS**

(Antes del crédito)

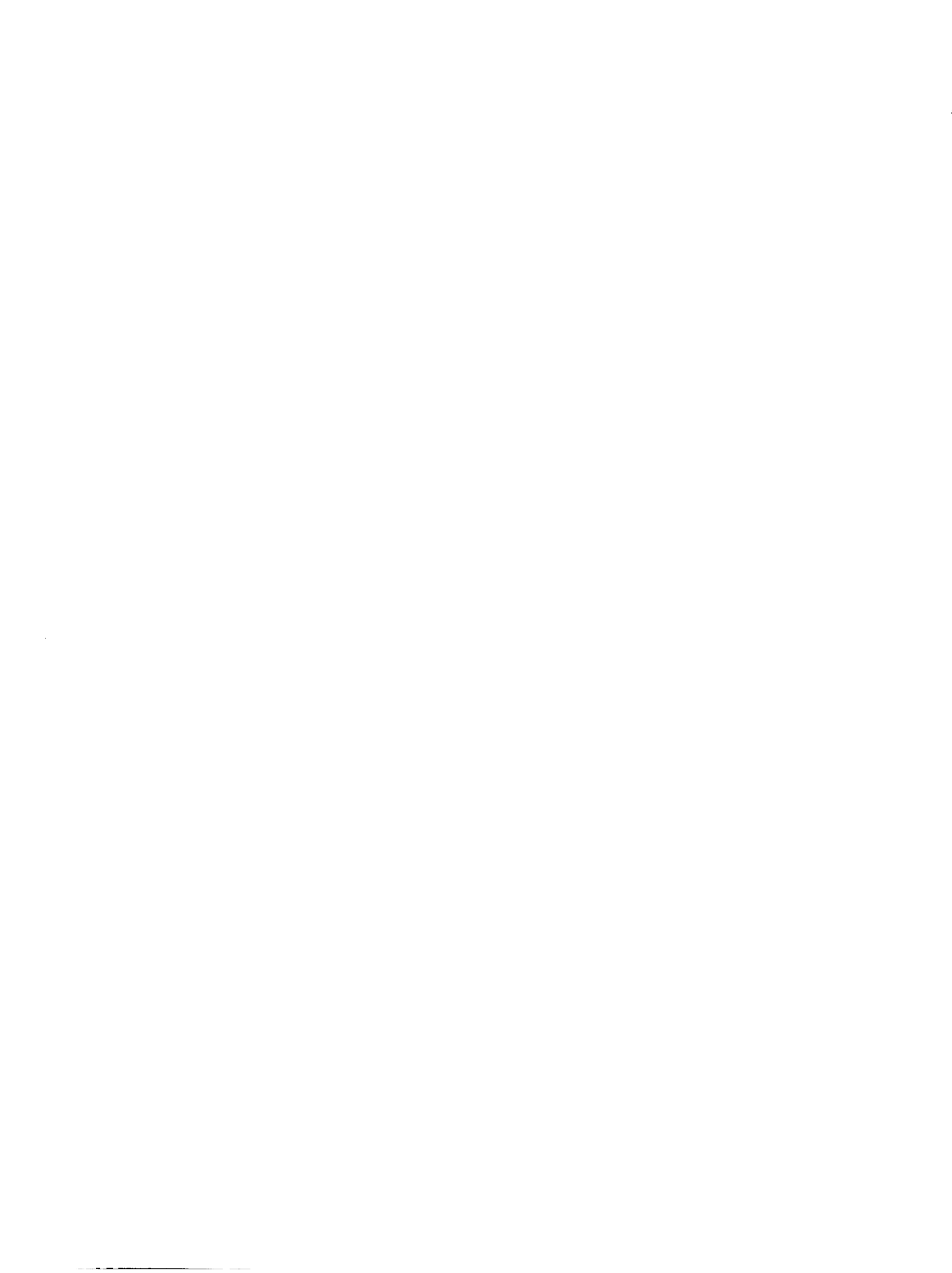
**A. FISICOS Y PATRIMONIALES**

ORDENAMIENTO Y DESCRIPCION	MEDIDA	NUMERO	VALOR CU EN Q	VALOR TI
Cultivos perennes	Has			
Pastos de plantación	Has			
de sembrar:	Has			
naturales:	Has			
Tierras de labor	Has			
Bosques y charrales	Has			
casas de administración	unidad			
Casas de trabajadores	unidad			
Silos (todo tipo)	unidad			
Corrales, baños e/paríentos	unidad			
Galeras, bodegas	unidad			
Pozos (todo tipo)	unidad			
Cercas	Kms.			
Máquinas: tractores (todo tipo)	unidad			
arados, rastras (todo tipo)	unidad			
carreras, remolques	unidad			
sierras, bombas, dinamitas	unidad			
Bovinos: toros p/reproducción	unidad			
vacas 3-6 años	unidad			
vaquillas 2-3 años	unidad			
vaquillas 1-2 años	unidad			
terneros menores 1 año	unidad			
machos p/carne: de 3-4 años	unidad			
2-3 años	unidad			
1-2 años	unidad			
terneros menores 1 año	unidad			
burros	unidad			
Otros animales: equinos (todos)	unidad			
porcinos (todos)	unidad			
aves de corral (todas)	unidad			
<b>TOTAL DE BIENES AGROPECUARIOS</b>				

**B. OTROS ACTIVOS (Bonos, Certificados de Depósito, efectivo, etc.)**

**OBSERVACIONES**

1. La división del crédito en dos o más operaciones (fondos BID y fondos de contrapartida BNCR) se hace únicamente para fines internos de formalización, ya que se establecerá un sólo gravamen para ellos, el plazo indicado, y pagadero mediante amortizaciones integradas por las sumas correspondientes a los subpréstamos.
2. El proyecto de desarrollo se llevará a cabo en fines: \_\_\_\_\_





## CONDICIONES

El suscrito subprestatario se compromete y se obliga a cumplir las siguientes condiciones:

- (a) Llevar a cabo el proyecto con la debida diligencia y de acuerdo con las normas financieras y administrativas;
- (b) Los bienes y servicios que se me financien por este medio los utilizaré en la ejecución del respectivo proyecto;
- (c) Tomaré todas las medidas para que los contratos de construcción y precios, así como toda compra de bienes para el proyecto se hará a un precio que será generalmente el precio más bajo de mercado, tomando en cuenta la calidad, eficiencia y otros del caso;
- (d) A requerimiento del Banco Nacional de Costa Rica, aseguraré y mantendré durante la vigencia del crédito, sobre los bienes que lo garanticen, con valores que se acostumbren en los ámbitos bancarios del país;
- (e) El Banco Nacional de Costa Rica tendrá derecho a suspender los desembolsos de la cancelación total del crédito, si el suscrito subprestatario no cumple con las condiciones de este préstamo;
- (f) Proporcionaré toda la información que el Banco Nacional de Costa Rica o el BID razonablemente me soliciten en relación a la situación financiera de éste, tanto durante el periodo de estudio del mismo como durante el transcurso de su ejecución y amortización;
- (g) El BNCR, el BCCR y el BID tienen el derecho para examinar los libros y cuentas de este subpréstamo;
- (h) Acataré las orientaciones técnicas que imparta el BNCR;
- (i) El respectivo contrato de crédito, con todos los derechos y prerrogativas favor del BNCR, podrá ser traspasado o cedido al BID, a su requerimiento.

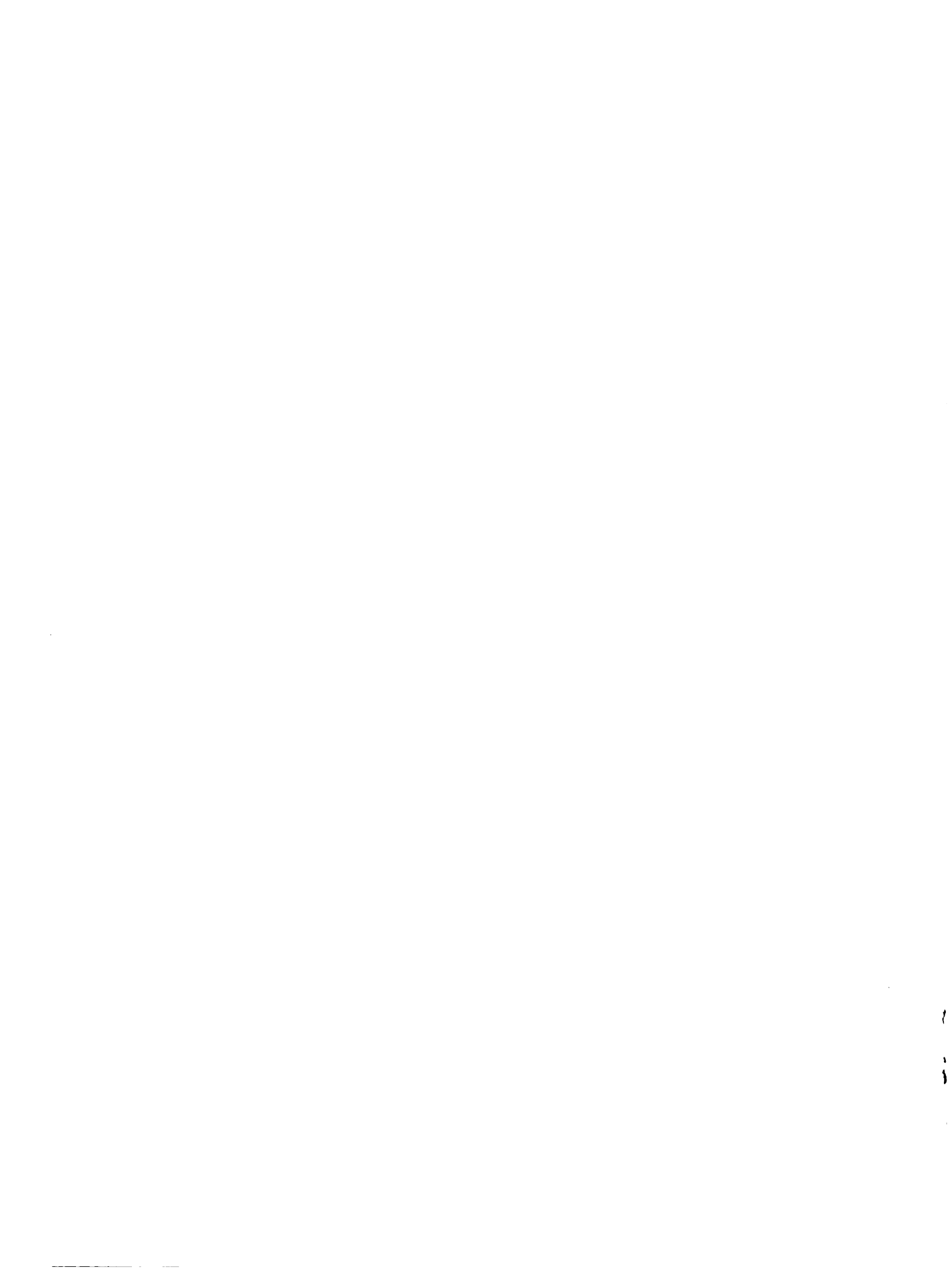
FECHA \_\_\_\_\_

SUBPRESTATARIO \_\_\_\_\_

Lugar y fecha del informe \_\_\_\_\_

Nombre y cargo \_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_



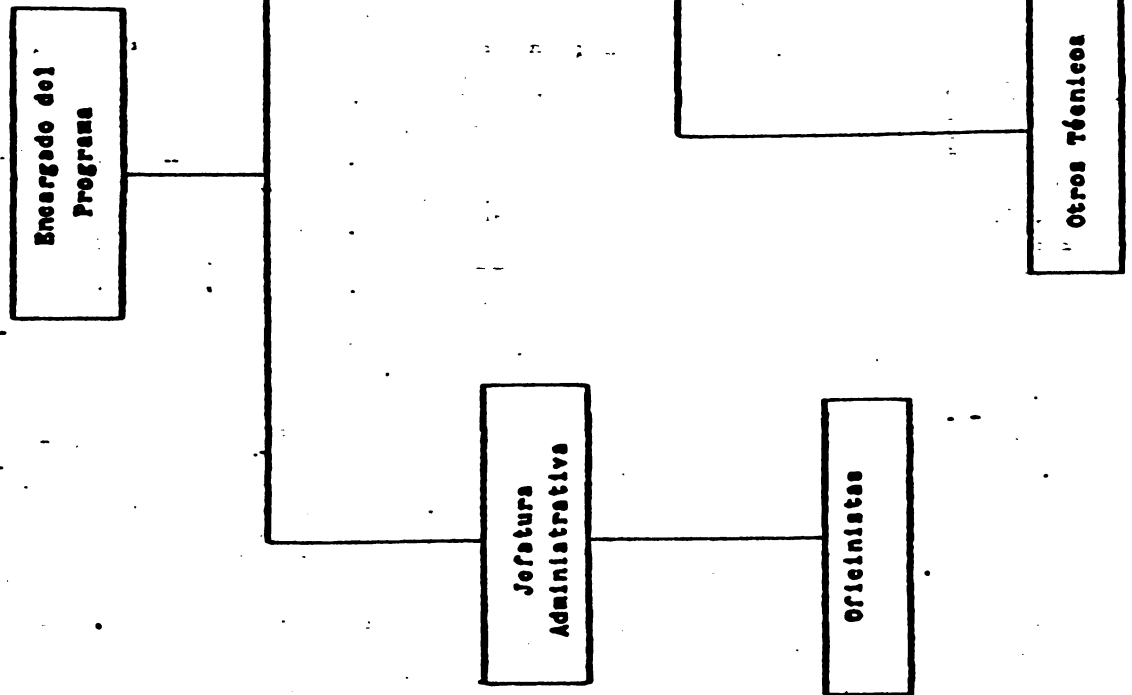
OTRAS CONCLUSIONES

1. El Programa de Crédito Agropecuario financiado con fondos BID, FIDA y contrapartida local (Nº 678 y 96), ha tenido un efecto positivo para la economía del país desde el punto de vista socioeconómico a través de la generación de producción, ingresos y empleos en las zonas con más bajos niveles de vida.
2. El personal técnico agronómico-administrativo del Banco Nacional de Costa Rica, localizado en las agencias y sucursales del país, tiene amplio dominio en la mecánica a seguir en el otorgamiento de los créditos bajo el programa.
3. En la región visitada los pequeños y medianos productores agrícolas trabajan con mayores riesgos de éxito que los productores pecuarios, debido principalmente a la falta de mercado de sus productos. El caso típico de la zona es el relacionado a la comercialización de los cultivos de piña y yuca.
4. Falta de orientación de parte del Consejo Nacional de Producción (GNP) sobre qué cultivos deben de financiarse en determinadas zonas del país, a fin de proteger a los productores en la comercialización de sus productos a precios rentables.
5. La Ley de Emergencia Económica impuesta en el presente año por el Gobierno ha traído como consecuencia limitaciones presupuestarias a las distintas instituciones gubernamentales, lo que puede incidir negativamente en la buena marcha del Programa de Crédito, por cuanto no se podrán nombrar a técnicos que satisfagan la demanda de los productores agropecuarios de asistencia técnica, peligrando de esta manera el alcance de los objetivos trazados.
6. Existe la infraestructura adecuada de mercado, organizacional, vial y electrificación para el desarrollo de la ganadería de leche.
7. En relación a las garantías solicitadas por el Banco Nacional de Costa Rica, se aprecia que no es exigente para obtener las de tipo hipotecarias; más bien las fiduciarias son tomadas en consideración.
8. En la distribución de los intereses pagados por los usuarios del crédito, un 2% está contemplado para el pago de la asistencia técnica, la que es brindada por el Banco en forma discontinuada.
9. Los profesionales comprometidos en la transferencia de tecnología no hacen uso de técnicas grupales.



UNIDAD DIRECTORA Y COORDINADORA DE LOS PROGRAMAS BID

(Organigrama)







DOCUMENTO  
MICROFILMADO

16 ABR 1985

Fecha: