



Fondo Multilateral de Inversiones  
Miembro del Grupo BID

# 

### SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Riesgo Compartido para Servicios Financieros Rurales

Nro. Proyecto: BO-S1006 - Nro. Operación: ATN/SF-11205-BO, SP/SF-08-04-BO

**Propósito:** Comprobar un nuevo modelo de financiamiento rural local, bajo la modalidad de riesgo compartido entre Pro-rural y Asociaciones de Productores.

**País Administrador**  
BOLIVIA

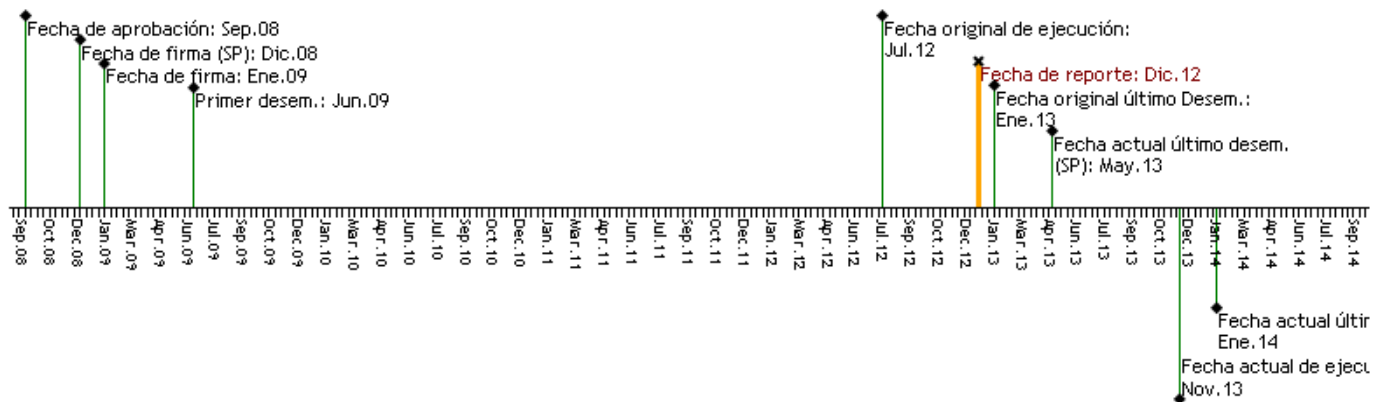
**País Beneficiario**  
BOLIVIA

**Agencia Ejecutora:** Asociación Boliviana para el Desarrollo Rural

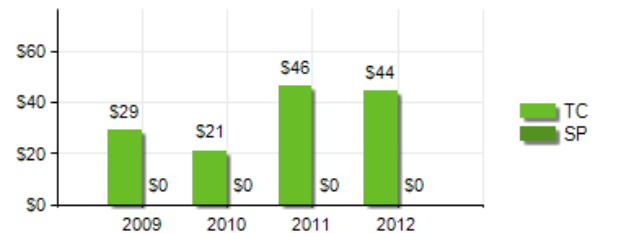
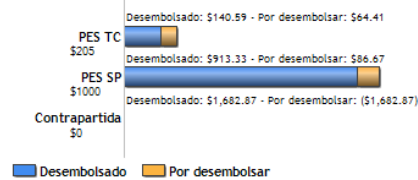
**Lider equipo de diseño:** Wittkowski, Dieter

**Lider equipo de supervisión:** Padron, Maria Fernanda

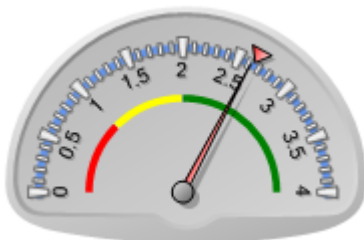
### CRONOLOGÍA DE EVENTOS



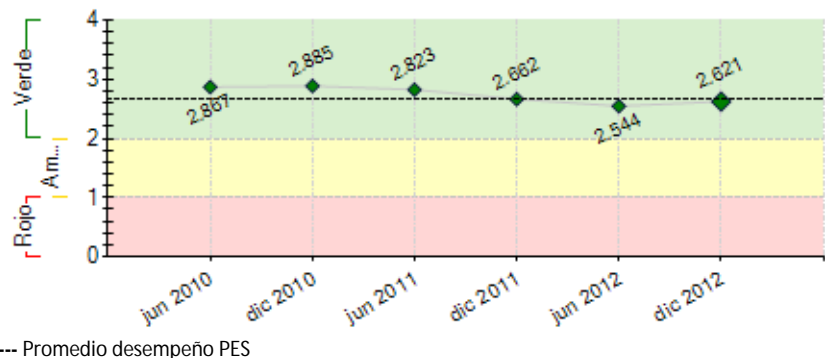
### RECURSOS (EN MILES DE USD)



### PUNTAJE DE DESEMPEÑO



**Puntaje actual:** Satisfactorio: 2.621  
**Promedio PES:** 2.651



### RIESGOS EXTERNOS

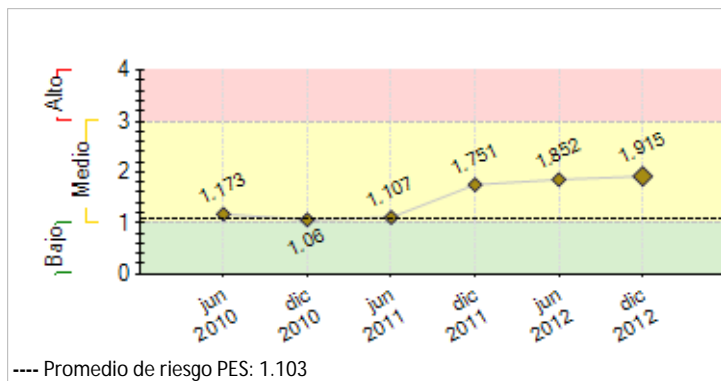
### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

#### Riesgo

**Administración Financiera:** ---

**Adquisiciones:** ---

**Capacidad Técnica:** ---



## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

### Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

A la fecha se han logrado los objetivos del Proyecto, implementándose 4 FIR con asociaciones de productores de café, cacao y quinua, bajo la metodología de riesgo compartido (RC) diseñada por Pro-Rural. El Proyecto ha demostrado el potencial de los FIRs y el RC como instrumentos de mejora del acceso a financiamiento de productores rurales. De hecho, 3 FIRs (incluidos el de quinua y cacao) se han asociado (FINDEPRO) y están gestionando su incorporación en la nueva Ley de Bancos. Los FIRs están operando satisfactoriamente; si bien 2 (quinua y cacao) decidieron disolver el contrato de riesgo compartido fue ante la apertura de nuevas oportunidades de financiamiento con el Gobierno Nacional y otros. Sobre la base de esta experiencia, Pro-Rural ha adecuado la metodología para trabajar con asociaciones medianas y pequeñas como MicroFIRs; se prevé que este nuevo producto crediticio, además de fortalecer la sostenibilidad del Proyecto, permitirá llegar a productores más pequeños y de menores ingresos. Existe una demanda potencial para este producto puesto que varias instituciones parecen estar concentrado en asociaciones grandes. Hasta el final del Proyecto, las prioridades serán seguir fortaleciendo las capacidades de los FIRs operando en el marco del Proyecto, implementar la conformación de los MicroFIRs y elaborar documentos de sistematización contundentes sobre la experiencia del Proyecto para su difusión. El Proyecto presentó sus resultados y lecciones aprendidas en el FOROMIC 2012.

#### Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El Proyecto ha logrado resultados exitosos y ha generado lecciones aprendidas en cuanto a la aplicación de la modalidad de riesgo compartido para incrementar el acceso a servicios financieros de productores rurales. Si bien se tenía previsto que los FIRs eventualmente operarían de manera independiente de pro-rural, las condiciones actuales en el país han acelerado este proceso. La asistencia técnica proporcionada por pro-rural ha permitido que los FIRs adquieran capacidades básicas de gestión (que incluyen no sólo capacidades técnicas sino sistemas de información, procedimientos de funcionamiento, diseño de imagen corporativa, entre otros), pero es clave que continúen siendo reforzadas para garantizar su sostenibilidad. Esta será una prioridad hasta el cierre del Proyecto.

El plazo de último desembolso de la Cooperación Técnica fue extendido en un año para acompañar la implementación de los MicroFIRs con asociaciones de productores más pequeñas. Los MicroFIRs no estaban contemplados en el diseño original del Proyecto y podrían generar beneficios, resultados y lecciones aprendidas adicionales.

Dado el retiro de dos FIRs del Proyecto, para el próximo semestre se tiene prevista una revisión de la cartera de los FIRs y de los indicadores de resultado para asegurar que reflejen efectivamente la situación del Proyecto.

### Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

El Proyecto ha continuado reinvertiendo las recuperaciones logradas en los mismos FIRs, la cartera colocada al 31 de diciembre fue USD 980,000. Habiéndose atendido las necesidades generales de capacitación de los FIR, se adoptó la estrategia de atender necesidades específicas de cada uno mediante la incorporación de un capacitador al equipo de Pro-Rural. Los resultados han sido exitosos, principalmente en relación al fortalecimiento de los procesos de seguimiento y monitoreo de cartera, así como a los procesos de desembolso y recuperaciones de los FIR. El FIR AFID (cacao) comunicó su interés en disolver el Contrato de Riesgo Compartido, al igual que el FIR FAAAS (quinua) en 2012, por conseguir mayor financiamiento a bajas tasas dadas sus demandas y planes de crecimiento. Por otro lado, y como un plus del Programa, se ha finalizado el diseño de los MICROFIRs como un nuevo producto financiero institucional. Se está trabajando con las organizaciones identificadas para su implementación, inicialmente brindándoles capacitación. Las metas para el próximo semestre serán continuar trabajando en el fortalecimiento de los FIRs en el marco del Programa y el principal desafío es la implementación y consolidación de los MICROFIRs con al menos 3 organizaciones en el primer semestre de 2013.

#### Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El desempeño del Proyecto durante el segundo semestre de 2012 fue satisfactorio. Pro-rural se enfocó en continuar fortaleciendo a los FIRs, apoyándoles en sus operaciones centrales y brindándoles capacitación focalizada en sus necesidades. Asimismo, se finalizó el diseño de los MICROFIRs. El principal desafío para el primer semestre de 2013 es la implementación y consolidación de los MICROFIRs.

## SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
<b>Propósito:</b>  Comprobar un nuevo modelo de financiamiento rural local, bajo la modalidad de riesgo compartido entre Pro-rural y Asociaciones de Productores.	<b>P.I1</b> Número de FIR que siguen mostrando predisposición para operar bajo la modalidad de riesgo compartido.	0				3 Ene 2012	3 Dic 2012	
	<b>P.I2</b> Porcentaje de clientes que demuestran preferencia/confianza por los servicios financieros ofertados por los FIR de las asociaciones.	0				70 Ene 2012	100 Dic 2012	
	<b>P.I3</b> Número de pequeños productores de bajos ingresos beneficiarios del proyecto.	0				850 Ene 2012	1370 Dic 2012	
	<b>P.I4</b> Número de asociaciones de productores beneficiarias del proyecto.	0				4 Ene 2012	4 Dic 2012	

<b>Componente 1:</b> Servicios financieros.  <b>Peso:</b> 90%  <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	<b>C1.I1</b> Número acumulado de FIR implementados.	0	1 Ene 2010	3 Ene 2011		4 Ene 2012	4 Dic 2012	Finalizado
	<b>C1.I2</b> Número de FIR que generan excedentes.	0	3 Ene 2012			4 Ene 2013	3 Dic 2012	En curso
	<b>C1.I3</b> Número de clientes atendidos por el proyecto.	0	350 Ene 2010	650 Ene 2011	800 Ene 2012	850 Ene 2013	1370 Dic 2012	Finalizado
	<b>C1.I4</b> Monto de cartera bruta en dólares entre todos los FIR.	0	740000 Ene 2010	1300000 Ene 2011	1600000 Ene 2012	1800000 Ene 2013	1258207 Dic 2012	Finalizado
	<b>C1.I5</b> Nivel de mora de la cartera del proyecto menor o igual al promedio reportado por FINRURAL en las zonas de influencia.						No Ene 2013	En curso
<b>Componente 2:</b> Servicios deAsistencia Técnica a los FIR.  <b>Peso:</b> 10%  <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	<b>C2.I1</b> Se dispone de herramientas de gestión y tecnológicas, para la implementación de los FIR.	0				1 Ene 2010	1 Dic 2012	Finalizado
	<b>C2.I2</b> Número de FIR que operan con el sistema de cartera y cuentan con el equipo humano capacitado.	0	3 Ene 2010			4 Ene 2011	4 Dic 2012	Finalizado
	<b>C2.I3</b> Se ha publicado y difundido la experiencia del modelo.	0				1 Jul 2013	0 Dic 2012	En curso

Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
<b>H1</b> Condiciones previas	4	Jul 2009	4	May 2009	Logrado

**FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO***[No se reportaron factores para este período]***SECCIÓN 4: RIESGOS****RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO**

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. La abundancia de recursos en el sistema financiero boliviano que deriva en que las tasas de interés se encuentren históricamente en uno de sus niveles más bajos, induce a que los FIRs quieran ofrecer créditos a menores tasas de interés y distorsiona la demanda de créditos de los productores a los FIRs	Alto	No se reducirán las tasas de interés pactadas en los contratos de préstamo entre pro-rural y las Asociaciones porque no permitirían lograr siquiera la auto sostenibilidad del Programa al interior de pro-rural. Se considera implementar estrategias que permitan reducir costos como eficacia en las operaciones, mayor eficiencia del personal y automatización de procesos. Asimismo, se está adecuando el modelo de financiamiento del Programa para alcanzar a pequeñas organizaciones que si bien no demandan altos montos, tienen rápida rotación y permiten lograr un mayor alcance en cuanto a la población beneficiaria.	Project Guest
2. Los costos financieros y tasas de interés de los préstamos podrían desincentivar la participación de las Asociaciones de Productores en beneficio de los FIRs.	Alto	Las Asociaciones de Productores han trabajado en ocasiones con recursos financieros que no plantean costos financieros asimismo dada la coyuntura, alta oferta de recursos financieros a bajas tasas de interés, está siempre en discusión la tasa de interés de los préstamos por lo mismo tienden a querer romper relaciones de trabajo juntos. Este riesgo se materializó con el FIR FAAAS de los productores quinqueros y en el último semestre con el FIR AFID de cacao, principalmente por el apoyo que está dando el Gobierno Nacional a las asociaciones como fomento a la actividad productiva. Pro-rural ha tomado sus previsiones y está consolidando el Programa de los MicroFir como un plus del Proyecto para trabajar también con asociaciones de productores más pequeñas y beneficiar a productores más pequeños y de menores recursos, asegurando además la sostenibilidad del Programa en la Institución.	Project Guest
3. Riesgo Social: Las presiones sindicales al interior de las Asociaciones de Productores podrían afectar a la ejecución de emprendimientos financieros nuevos del sector rural	Alto	Realizar actividades de concertación y reflexión que permitan mostrar a las Asociaciones el riesgo que pueden implicar las decisiones sindicales en aspectos estrictamente técnicos de la financiera. A nivel general se percibe que el ambiente político y social en los últimos meses se ha tornado complejo a nivel nacional y que podrían reavivar actitudes negativas en el área rural en cuanto a nuevos emprendimientos por lo que debemos mantenernos alertas al desarrollo de dichos acontecimientos.	Project Guest
4. Incremento de las presiones político sindicales al interior de las Asociaciones de productores ante un proceso prematuro electoral del país que pueden afectar el desenvolvimiento de los FIRs derivados de la situación política y social.	Medio	Realizar actividades de concertación y reflexión que permitan mostrar a las Asociaciones el riesgo que pueden implicar las decisiones sindicales en aspectos estrictamente técnicos de la financiera.	Project Guest
5. Condiciones sociales y políticas. Las condiciones sociales y políticas del país	Medio	pro-rural esta obligada a profundizar mecanismos de dialogo y concertacion con las organizaciones de productores, muchas veces en	Project Guest

generan un ambiente de incertidumbre en el escenario financiero rural más aun considerando los cambios que se vienen dando en las condiciones crediticias de los recursos disponibles para actividades productivas rurales por parte del sector público. Los aspectos políticos actuales estan generando actitudes resistentes o contradictorias en el momento de desarrollar emprendimientos productivos financieros.

situaciones difíciles.

**NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:** Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 14 **RIESGOS VIGENTES:** 8 **RIESGOS NO VIGENTES:** 3 **RIESGOS MITIGADOS:** 3

## SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

### FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[X] Los altos niveles de liquidez del sistema financiero generan una fuerte competencia para pro-rural.

A la fecha, dos de los cuatro FIRs conformados en el marco del Proyecto han decidido operar de manera independiente. Si bien la modalidad de riesgo compartido prevé esta situación, se ha dado de manera acelerada debido a la fuerte competencia en el sistema financiero. Existen dos riesgos: (i) que a los FIRs que operen fuera del Proyecto no cuenten con las capacidades técnicas suficientes para operar sin el apoyo técnico de pro-rural tan pronto (y no reciban otras capacitaciones), lo cual podría generar problemas de gestión y financieros, y (ii) que cada vez sea más difícil para pro-rural conformar nuevos FIRs. Por ello, pro-rural ha trabajado en el diseño de una adecuación de la metodología de los FIRs para poder trabajar con asociaciones más pequeñas que pueden no tener acceso a otras fuentes de financiamiento.

### Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

• Para apoyar la sostenibilidad de los FIRs, el Programa se enfocó en seguir fortaleciendo sus capacidades de gestión, atendiendo necesidades específicas de cada uno in situ. A diciembre 2012, 1 de los FIRs se ha separado del Programa y otro ha anunciado su intención de retirarse (quinua y cacao, respectivamente); sin embargo, se espera que a través de la institución (FINDEPRO) que han conformado los tres FIRs que tienen personería jurídica (FAAAS, AFID y FINCAFE), se organicen para seguir recibiendo la capacitación técnica que requieren. La creación de FINDEPRO, si bien no es un resultado directo del Programa, puede constituir un medio para garantizar la sostenibilidad de los FIRs. • Para garantizar la sostenibilidad del Programa al interior de Pro-Rural, dado el número limitado de asociaciones de productores grandes y el apoyo financiero que están recibiendo de instituciones gubernamentales y otras, Pro-Rural ajustó el modelo para replicarlo con organizaciones de tamaño mediano, a través de pequeñas inversiones y bajo la modalidad de Microcapital de Riesgo. Los MicroFirs serán implementados el próximo semestre, con asociaciones que ya han sido identificadas por Pro-Rural.

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

1. La sensibilización sobre la importancia de la prudencia en el manejo de la entidad, a las Asociaciones de productores con las que se conformen FIRs (en relación a que el crecimiento financiero debe ir acompañado del fortalecimiento de sus capacidades técnicas), es esencial. Asimismo es importante que los FIRs se encuentren fortalecidos operativamente cuando comiencen a operar en un contexto financiero y económico favorable de manera que puedan asumir obligaciones y proveer sus servicios financieros sin que se vean sobrepasados.	Relativa a Sustainability	Autor Escobar Valdez, Claudia Mariela
2. El modelo de Riesgo Compartido bajo nuestro Programa responde perfectamente para Asociaciones con negocios desarrollados, con estructura orgánica definida y un gran número de asociados. Su aplicación en Asociaciones medianas o pequeñas exige una redefinición del mismo porque los montos de los préstamos a otorgar deben ser más pequeños, por plazos más cortos y para actividades específicas. La principal razón es porque las Asociaciones u Organizaciones que tienen negocios consolidados son capaces de comprometer sus propios recursos para dar impulso a los FIRs y, en ocasiones, los mismos productores asociados están dispuestos a fondearlos para que sigan operando y cubran sus demandas financieras.	Sustainability	Escobar Valdez, Claudia Mariela