Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

JULIO 2013 - DICIEMBRE 2013

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Apoyo al Fomento de Iniciativas Privadas en el Estado de Alagoas

Nro. Proyecto: BR-M1059 - Nro. Operación: ATN/ME-11034-BR

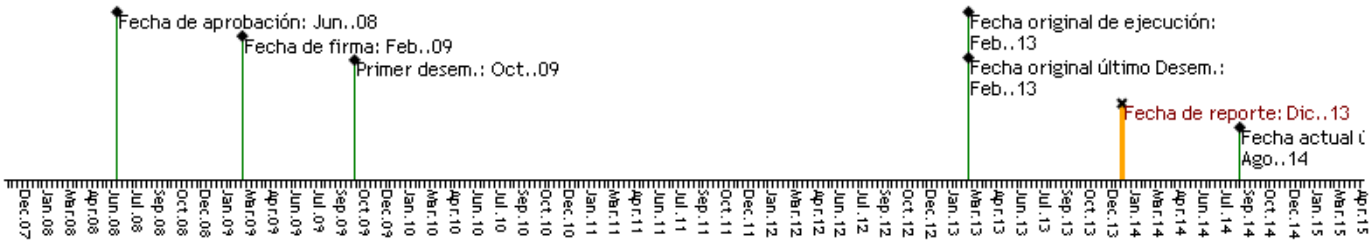
Resultado: Consolidar un modelo innovador de agencia de fomento mixta que a través de iniciativas piloto promueva la inclusión económica y facilite el desarrollo competitivo de las MyPE.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
BRASIL	BRASIL	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BDEV - Desarrollo empresarial

Agencia Ejecutora: Agência de Fomento de Alagoas

Líder equipo de diseño: Cortellese, Claudio
Líder equipo de supervisión: Gilio, Ismael Gilio

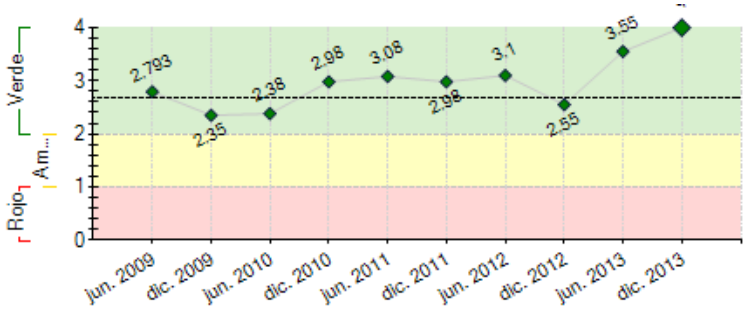
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$2,200,000.00	$74,169.11	$1,738,280.30
Contrapartida	$3,200,000.00	$0.00	$6,285,758.50

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

A Desenvolve atua na promoção do desenvolvimento por meio do apoio institucional a organismos produtivos (cooperativas e associações), financiamento a MPEs (micro e pequenas empresas), MEIs (microempresas individuais) elaboração de diagnósticos empresariais, políticas públicas para o governo e articulação institucional para atração de investimentos e captação de recursos para o Estado.
Nos primeiros três anos de existência a Desenvolve já colocou na economia alagoana mais de R$ 20 milhões, entre recursos para o primeiro e o segundo piso.

Contamos até o presente com mais de 30.000 clientes, atendidos através de aproximadamente 10.300 empresas. Um dos fortes indicadores do impacto dos investimentos da Desenvolve no Estado é a manutenção dos negócios e dos postos de trabalho gerados. Em nossos acompanhamentos temos verificado a ampliação do faturamento das empresas e o crescimento da quantidade de pessoas ocupadas, a uma taxa aproximada de 18% a.a. A renovação de crédito por parte dos nossos clientes é outro indicador da maturidade e perenidade dos negócios apoiados.

Os empresários apoiados pela Desenvolve estão pagando regularmente para a Agência, de modo a ampliarmos o giro dos negócios e fazer os recursos chegarem para outros empresários. As razões para a continuidade dos negócios residem no sucesso dos próprios empreendimentos, na metodologia de cobrança e no trabalho qualificado de atendimento ao empresário . No entanto temos atrasos nas parcelas e uma pequena taxa de inadimplência, que gira em torno de 2%. Atualmente a Desenvolve com um orçamento de aproximadamente R$ 1,1 milhão e capital integralizado de pouco mais de R$ 34 milhões. A origem dos recursos para os empréstimos são: i) orçamento do Estado; ii) recursos captados no mercado, como o BNDES e a FINEP.

Para 2014 destacamos inicialmente um volume de R$ 20 milhões, sem contar as renovações de crédito e os repasses de segundo piso. Estamos preparados, no

entanto, para ampliar o volume disponibilizado a partir das renovações e de novos negócios de acordo com a dinâmica econômica do Estado.

Os principais riscos do projeto foram: a) descontinuidade da alta administração; b) garantia de aportes de capital. Foram mitigados com a continuidade da política de desenvolvimento por parte do governo e com o sucesso das operações da Agência, que garantiram novos aportes do governo e do mercado. O apoio dos organismos externos foram de fundamental importância para a manutenção da Agência e do projeto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Proyecto con desempeño altamente satisfactorio: (1). El proyecto logró estructurar y aprobar en el Banco Central la Agencia de Fomento del Estado de Alagoas. (2). Actualmente la Agencia de Fomento es una de las principales instituciones de desarrollo del Estado de Alagoas, con credibilidad, sostenibilidad, fuerte apoyo privado, operando con un consejo superior y un comité asesor, ambos con la mayoría privada y con las principales entidades empresariales locales. (3). La Agencia de Fomento opera parte de los recursos del Fondo de Combate a la Pobreza del Estado. (4). Logró firmar asociaciones con el PNUD, AECID, SEBRAE y el BNDES y recibió apoyo del Banco Mundial. (5). Opera recursos reembolsables y no reembolsables del BNDES en apoyo a pequeños emprendimientos. (6). La Agencia de Fomento es reconocida como la principal herramienta de promoción del desarrollo local, en el Estado de Alagoas, que está entre uno de los más pobres de Brasil. (7). En términos de conocimiento, el Proyecto logró sistematizar con conjunto relevante de buenas prácticas y casos de suceso. (8). La agencia ya cuenta con capital suscrito de R$ 34 millones (USD 17 millones), lo que permite un apalancamiento suficiente para la sostenibilidad de sus operaciones, cumpliendo con los requerimientos del Banco Central.

Evaluación final

Consolidada como um modelo inovador de agência de fomento com realização de projetos pilotos de apoio ao setor privado, a Desenvolve oferece atividades de operação financeira atreladas às políticas públicas destinadas ao desenvolvimento socioeconômico e produtivo, adaptadas às realidades dos micro, pequenos e médios empresários alagoanos além dos empreendedores individuais. Graças às ações concretizadas através de diversas parcerias com organismos de desenvolvimento, entre eles: BID/FUMIN, PNUD e AECID, os projetos de fomento da Desenvolve já beneficiaram um total de 10 mil empresas e 30 mil alagoanos, com um investimento de mais de R$14 milhões nos 102 municípios do Estado, segundo Relatório Financeiro 2013. Todos os projetos contribuíram com o desenvolvimento do Estado proporcionando mais empregos, qualificação profissional aos empreendedores e crescimento econômico nos diversos setores da indústria, comércio e serviços. Tal importância de suas ações faz com que a organização se torna referência como agência sustentável, formuladora de políticas públicas e parcerias na construção de soluções de desenvolvimento. Um agente ativo e auxiliador do Governo para o fortalecimento dos pequenos negócios e, consequentemente, para o desenvolvimento econômico do Estado.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=39038281

SECCIÓN 3: INDICADORES

		Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
Resultado: Consolidar un modelo innovador de agencia de fomento mixta que a través de iniciativas piloto promueva la inclusión económica y facilite el desarrollo competitivo de las MyPE. **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**R.1**	AFAL funcionando con al menos 49% de capital del sector privado.	0	49	50	102 %
	R.2	1800 microempresarios y 60 pequeñas empresas se han beneficiado con asistencia técnica y acceso a financiamiento.	0	1860	9500	511 %
	R.3	AFAL mantiene la actividad de promoción a través de subproyectos de promoción empresarial.	0	1	1	100 %
	R.4	Al menos 50% de los subproyectos son sostenibles y contribuyen a generar nuevos empleos dentro de los sectores atendidos.	0	50	60	120 %
Componente 1: Fortalecimiento de las capacidades técnicas **Peso:** 10% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C1.I1**	Numeró de personas en las áreas de administración, finanzas y de gestión de proyectos de la AFAL que está capacitado.	0	5	30	600 %
	C1.I2	Página Web de la AFAL es fácilmente accesible.	0	1	2	200 %
	C1.I3	La red de organismos socios que ofertan servicios y financiamiento en las cinco líneas de actuación de la AFAL ha sido conformada con al menos 10 miembros.	0	10	28	280 %
	C1.I4	La red de instituciones financieras demandantes de segundo piso ha sido establecida con al menos 4 miembros.	0	4	12	300 %
	C1.I5	La AFAL es económicamente sustentable, gracias a la demanda de recursos financieros por partes de las IFIs y a la red de ofertantes de servicios no financieros que ha construido.	0	1	1	100 %
Componente 2: Apoyo a la innovación y sostenibilidad en las instituciones microfinancieras **Peso:** 25% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C2.I1**	3 instituciones microfinancieras han recibido capacitación en metodologías de evaluación, control de riesgo y manejo financiero.	0	3	4	133 %
	C2.I2	3 instituciones microfinancieras han alcanzado los padrones de excelencia fijados por la AFAL (nivel de mora, innovación y alcance territorial) y al menos 3 instituciones nuevas han ingresado al mercado local	0	6	6	100 %
	C2.I3	El número de instituciones microfinancieras que recibieron capacitación aumentan su cobertura de clientes en al menos 20% en promedio.	0	6	6	100 %
Componente 3: Fortalecimiento de las bases locales de desarrollo **Peso:** 25% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C3.I1**	15 entidades públicas y privadas – potenciales promotoras de los subproyectos – han sido identificadas y evaluadas (necesidades de capacitación).	0	15	16	107 %
	C3.I2	20 entidades públicas y privadas capacitadas en las áreas identificadas para apoyar a las iniciativas piloto.	0	20	30	150 %
	C3.I3	20 entidades públicas y privadas vinculadas a los subproyectos.	0	20	73	365 %
	C3.I4	20 entidades públicas y privadas participaron en los subproyectos piloto en 15 comunidades, beneficiando al menos 20 familias por comunidad.	0	20	81	405 %
Componente 4: Selección e implementación de proyectos piloto **Peso:** 35% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C4.I1**	Entre 5 y 8 subproyectos iniciados y en operación con los beneficiarios objetivo: APL, cadenas productivas, territorios e iniciativas innovadoras.	0	8	8	100 %
	C4.I2	Cada región cuenta con al menos un subproyecto iniciado y en operación.	0	4	6	150 %
	C4.I3	Entre 10 y 15 subproyectos iniciados y en operación con los beneficiarios objetivo: APL, cadenas productivas, territorios e iniciativas innovadoras.	0	15	18	120 %
	C4.I4	Entre 15 y 20 subproyectos implementados, evaluados y sus informes finales publicados en línea.	0	20	29	145 %
Componente 5: Sistematización de las	**C5.I1**	Sistema de Seguimiento del Proyecto implementado	0	1	2	200 %

lecciones y difusión de los resultados **Peso:** 5% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C5.I2**	Los casos y lecciones aprendidas del proyecto se habrán divulgado a por lo menos 20 instituciones a nivel nacional por medio de publicaciones, videos, eventos u otros.	0	20	20	100 %

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1	[*] C1. Plan de Negocios de la AFAL realizado y aprobado por el Banco Central	1	Ago. 2009	1	Ago. 2008	Logrado
H0	Condiciones previas	6	Ago. 2009	6	Sep. 2009	Logrado tarde
H2	[*] C1. El Banco Central ha autorizado la AFAL como entidad financiera y se han recibido los recursos del tesoro nacional	1	Feb. 2010	1	Mar. 2009	Logrado
H4	[*] C1. La AFAL administra y opera por lo menos parte de los recursos del "Fondo de Combate a la Pobreza"	1	Feb. 2010	1	Oct. 2009	Logrado
H5	[*] C1. Por lo menos 4 instituciones representativas del sector privado participan del capital de AFAL	1	Feb. 2010	4	Mar. 2009	Logrado
H6	[*] C1. AFAL ha identificado dos nuevas oportunidades con instituciones nacionales y/o internacionales para apoyar la ampliación de capital	1	Feb. 2010	2	Nov. 2009	Logrado
H7	[*] C1. AFAL ha logrado ampliar su capital en uno 50%	1	Feb. 2010	19108000	Feb. 2010	Logrado
H8	[*] C2. Se han identificado entidades de microfinanzas que quieren desarrollar nuevos productos o ingresar al mercado de Alagoas.	1	Ago. 2010	1	Dic. 2009	Logrado
H9	[*] C4. Los dos subproyectos precursores implementados	2	Ago. 2010	2	Ago. 2010	Logrado
H10	[*] C4. Hasta 05 subproyectos iniciados y en operación con los beneficiarios objetivo: APL, cadenas productivas, territorios e iniciativas innovadoras.	5	Ago. 2010	5	Ene. 2010	Logrado
H11	[*] C4. Hasta 10 subproyectos iniciados y en operación con los beneficiarios objetivo: APL, cadenas productivas, territorios e iniciativas innovadoras.	10	Feb. 2011	10	Ene. 2011	Logrado
H12	[*] C4. Hasta 15 subproyectos iniciados y en operación con los beneficiarios objetivo: APL, cadenas productivas, territorios e iniciativas innovadoras.	15	Ago. 2011	15	Jun. 2011	Logrado
H13	[*] C4. Hasta 20 subproyectos iniciados y en operación con los beneficiarios objetivo: APL, cadenas productivas, territorios e iniciativas innovadoras.	20	Feb. 2012	28	Jul. 2011	Logrado
H14	[*] C1. La AFAL es sostenible según los criterios del Banco Central y recibe autorización para seguir operando.	1	Ago. 2012	23000000	Dic. 2011	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 6

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: MP - Muy Probable

El capital de la Agencia alcanza R$ 34 millones (USD 17 millones). Es un volumen más que suficiente para la sostenibilidad, una vez que permite operar hasta un apalancamiento permitido por el banco Central. Además, la Agencia tiene operaciones en asociación con BNDES, para recursos de desarrollo empresarial.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

Principais ações de sustentabilidade:
1. Aportes constantes de capital. Atualmente a Agência conta com mais de R$ 34 milhões em capital integralizado, resultado do compromisso do governo do Estado com os indicadores da Agência.
2. Captação de recursos no mercado. Contamos com duas agências nacionais que aportam recursos na Desenvolve: BNDES e FINEP. Com o BNDES temos um empréstimo de microcrédito e recursos não-reembolsáveis para apoio a organismos produtivos e com a Finep temos uma relação contratual de repassadores de recursos financeiros. Essas duas instituições nos garantem a possibilidade de ampliação de recursos para empréstimos até o limite atual de R$ 85 milhões. Trabalhamos para nos tornarmos repassadores também do BNDES, o que ampliará ainda mais a possibilidade de empréstimos.
3. Auditoria do Banco Central do Brasil. A Agência passou pela auditoria do BCB e teve suas atividades e documentos internos validados. Isso coloca a Desenvolve em situação regular junto ao principal órgão regulador no Brasil e amplia seu nível de profissionalismo, reduzindo o risco político de descontinuidade de sua gestão e de seus negócios.

Plan de Sostenibilidad http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lessons learned	Relativa a	Autor
1. Gestão Profissional do Fundo de Combate e Erradicação da Pobreza do Estado (FECOEP). A Agência construiu, em parceria com o Estado, todos os marcos regulatórios e institucionais do fundo. Com isso, foi possível fazer uma gestão profissional dos recursos e abrir a possibilidade de submissão de propostas por parte de secretarias de Estado e da sociedade como um todo. Atualmente, os projetos são apresentados ao Conselho do Fundo, que cobra os resultados	Risk	Leão, Laudeny Fábio

prometidos e acompanha todas as prestações de contas da organização de solicitou os recursos. A Agência de Fomento também foi contemplada com recursos para alguns projetos, que alavancaram os recursos do BID e atraíram outros parceiros para o Estado. Com isso, conseguimos mitigar o risco de continuidade dos projetos e a entrada de recursos para a empresa.		
2. Gestão Profissional do Fundo de Combate e Erradicação da Pobreza do Estado (FECOEP). A Agência construiu, em parceria com o Estado, todos os marcos regulatórios e institucionais do fundo. Com isso, foi possível fazer uma gestão profissional dos recursos e abrir a possibilidade de submissão de propostas por parte de secretarias de Estado e da sociedade como um todo. Atualmente, os projetos são apresentados ao Conselho do Fundo, que cobra os resultados prometidos e acompanha todas as prestações de contas da organização de solicitou os recursos. A Agência de Fomento também foi contemplada com recursos para alguns projetos, que alavancaram os recursos do BID e atraíram outros parceiros para o Estado. Com isso, conseguimos mitigar o risco de continuidade dos projetos e a entrada de recursos para a empresa.	Risk	Leão, Laudeny Fábio
3. Construção da rede de parceiros da Agência. O apoio inicial do BID ao projeto de implantação da Agência foi vital para o sucesso do empreendimento. A marca do banco e o aporte inicial de recursos foram atrativos para a alavancagem de recursos e para a captação de parceiros. A atração de parceiros ocorreu nos níveis nacional e internacional. No nível nacional, podemos citar: BNDES; Sebrae; Finep. E no nível internacional: Banco Mundial; AECID; PNUD; CeSPI. Todos os parceiros citados aportaram recursos e conhecimento aos projetos da Agência, resultando em uma rede institucional que funciona a contento atualmente.	Sustainability	Leão, Laudeny Fábio
4. Elaboração de Convocatórias e Editais. A estratégia de elaboração de concursos públicos de projetos se mostrou vitoriosa para o convênio e para a Agência. Todos os editais lançados tiveram a demanda por recurso maior que a oferta, resultando em um banco de projetos a disposição para novas rodadas de projetos. A estratégia permitiu também conhecer e acompanhar as empresas e organizações apoiadas pela Agência para o momento da liberação de créditos reembolsáveis. As empresas também tiveram a oportunidade de se organizarem em termos de gestão para administrar recursos e garantir a perenidade de seus negócios.	Sustainability	Leão, Laudeny Fábio
5. Análise do diagnóstico sócioeconômico do Estado. A participação dos dirigentes da Desenvolve em reuniões estratégicas com a equipe de planejamento e desenvolvimento do Estado foi de fundamental importância para a elaboração de políticas públicas e projetos de apoio a empresários. Além disso, as reuniões permitiram fazer a interação dos objetivos da Agência com os objetivos de desenvolvimento do Estado, o que resultou em projetos que têm continuidade até hoje e colaboram com a geração de empregos, aumento da renda e geração de impostos. Contamos hoje com projetos em parceria com diversas secretarias de Estado e com organismos da administração indireta e sistema S (Sebrae, Senai, Senar), além de outros segmentos representativos dos empresários alagoanos.	Design	Leão, Laudeny Fábio
6. Estudo de mercado para identificar organismos de microcrédito. Foi contratada a Planet Finance para identificar e avaliar as organizações de microcrédito de Alagoas, antes da elaboração de convocatórias para apoio às mesmas. O estudo permitiu saber como estava a governança de cada organização e seu nível de profissionalismo, além da identificação de indicadores de gestão. Com o estudo identificamos 10 organizações e lançamos um edital de apoio para funding e gestão de R$ 7 milhões.	Implementation	Leão, Laudeny Fábio

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

Todos los productos están publicados en el portal oficial de la Agencia.

Productos principales del proyecto

[No se encontraron productos relacionados]

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

10/MAR./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1352663]
10/MAR./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1352664]
10/MAR./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1352665]
10/MAR./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1352666]
10/MAR./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1352667]
10/MAR./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1352669]
10/MAR./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1352670]
10/MAR./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1352672]
11/MAR./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1354280]
28/ABR./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1414317]
06/MAY./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1431344]
06/MAY./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1431959]
14/MAY./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1452137]
19/MAY./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1458940]
19/MAY./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1459459]
20/MAY./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1460607]
20/MAY./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1460608]
27/MAY./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1468005]
30/MAY./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1471525]
30/MAY./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1471526]
27/ENE./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35057664]
05/SEP./2014	Informe de Evaluación Intermedia	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=39038272]
05/SEP./2014	Informe de Evaluación Final	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=39038281]

Ficha del proyecto http://apps.fomin.org/public/psr/projectprofile.aspx?proj=BR-M1059&lg=SP