Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2012 - JUNIO 2012

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

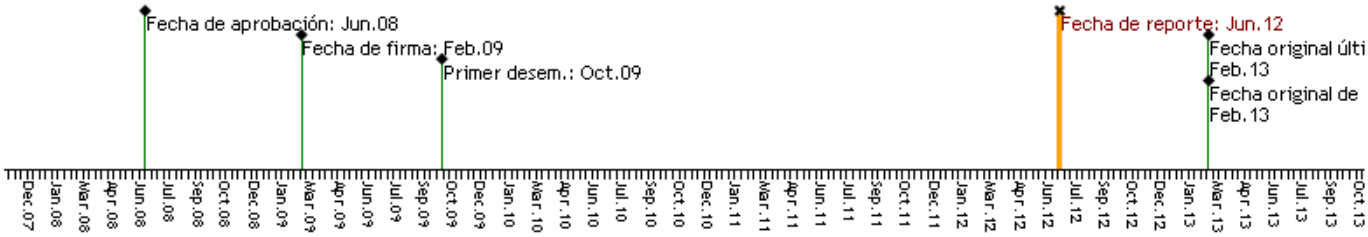
Propósito: Consolidar un modelo innovador de agencia de fomento mixta que a través de iniciativas piloto promueva la inclusión económica y facilite el desarrollo competitivo de las MyPE.

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

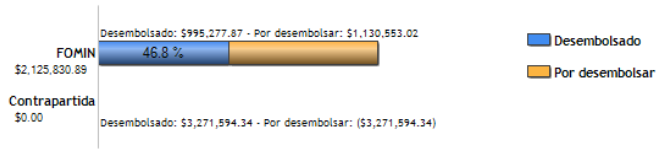
Agencia Ejecutora: Agência de Fomento de Alagoas

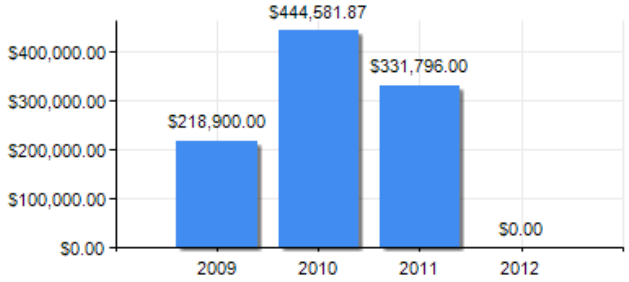
Líder equipo de diseño: Cortellese, Claudio
Líder equipo de supervisión: Gilio, Ismael Gilio

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

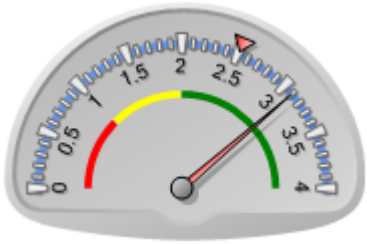


RECURSOS

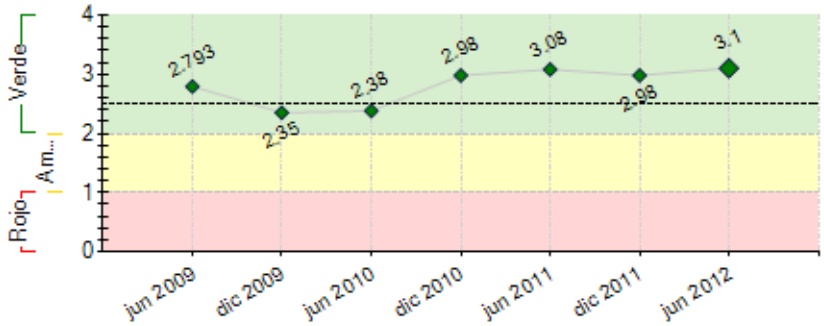




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.1
Promedio FOMIN: 2.512

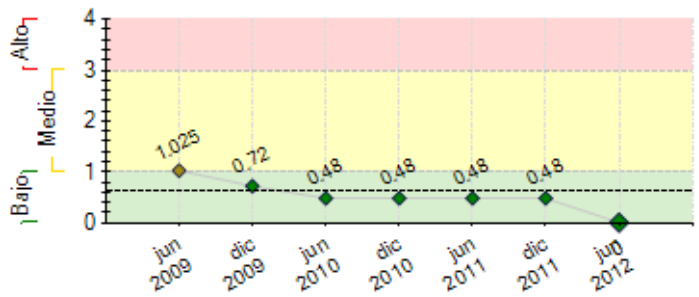


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Alto
Adquisiciones:	Alto
Capacidad Técnica:	Alto



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.637

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Principais Resultados
1. Implantação da rede de parceiros da Agência, composta por: empresas; cooperativas; associações; universidades; bancos; agências de fomento; sistema "S"; BNDES; agências internacionais de cooperação; agências regionais de promoção do desenvolvimento, além do Governo e prefeituras municipais e do Governo Federal. Esta rede de parceiros tem sido crítica para a implementação de ações junto ao público-alvo da Agência.
2. Aumento da participação da Desenvolve nos créditos concedidos, principalmente nas empresas de menor porte de Alagoas. Estamos atuando em mais de 35 municípios com resultados em termos de incremento de renda e aumento no número de ocupação.
3. Somos referência nas operações de microcrédito de segundo piso e também nas operações de 1º piso. Somos procurados por outras agências para repassar nossa metodologia.
4. Conseguimos empréstimo junto ao BNDES para financiar operações de inclusão produtiva.
5. Lançamos dois editais para apoiar o microcrédito e empresas de pequeno porte em Alagoas, resultando no apoio direto a mais de 74 organismos produtivos e a mais de 15.000 beneficiários diretos.
6. Conseguimos abrir espaço para o lançamento de uma linha de balcão com o BNDES para financiar organismos produtivos na base da pirâmide.
Dificuldades
1. Perenizar as ações do projeto por conta do baixo nível educacional da população e da cultura da doação de recursos.
Ações Críticas
1. Mudar a cultura do paternalismo.
2. Lançar os novos editais.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Projeto com desempenho satisfatório. Metas e objetivos praticamente alcançados. Plano de Negócios atualizado e apresentado ao Banco Central do Brasil para renovação da autorização de funcionamento e aguardando análise e manifestação. Novo aumento de capital em processamento. Parceria firmada com o BNDES para repasse de recursos de empréstimos de microcrédito.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Principais ações no último semestre:
1. Conclusão do sistema de rastreabilidade de animais para a cadeia produtiva de ovinos e caprinos. O sistema é crítico para a cadeia e foi montado para atender também a outras como: bovinos; eqüinos; suínos. Contamos com demanda para a rastreabilidade na cadeia apícola.
2. Conclusão do Prêmio Wiki e lançamento do Sistema de Gestão Empresarial Wiki Boss.
3. Realização da Rodada de Negócios entre cooperativas e associações de produtores e hoteis, bares e restaurantes do litoral norte de Alagoas.
4. Início do projeto de Economia da Praia, com a elaboração de diagnóstico para a realização de planos de negócios com 77 empreendedores informais.
5. Implantação do projeto Bandeira Azul em 04 municípios de Alagoas. Dois dos municípios visitados, se inscreveram no selo.
6. Revisão do projeto a partir das observações apontadas nas auditorias e avaliações intermediárias.
Principais dificuldades:
1. Revisão de todas as etapas do projeto para atender às demandas da auditoria e avaliação intermediária. Processo longo e com muitas etapas intermediárias.
2. Passamos por um processo de recomposição da equipe do projeto, o que retardou algumas ações do mesmo. Atualmente, a equipe já está recomposta.
3. Dificuldade na atualização do sistema informatizado de gestão do projeto. Estamos em fase de negociação para solução dos gargalos.
Próximas ações:
1. Aprovação da revisão do projeto e retomada das ações.
2. Lançamento de convocatória para micro-indústrias.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Auditoria anual e revisão ex-post de aquisições e desembolso realizada, ajustada e concluída, com plano de aquisições atualizado e análise de risco revisada. O projeto deverá sofrer uma prorrogação para alcançar a conclusão dos projetos produtivos em execução.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Consolidar un modelo	**P.I1**	AFAL funcionando con al menos 49% de capital del sector	0				49	23000000	

innovador de agencia de fomento mixta que a través de iniciativas piloto promueva la inclusión económica y facilite el desarrollo competitivo de las MyPE.		privado.	Dic 2008				Feb 2013	Dic 2011	
	P.I2	1800 microempresarios y 60 pequeñas empresas se han beneficiado con asistencia técnica y acceso a financiamiento.	0 Dic 2009				1860 Feb 2013	9500 May 2011	
	P.I3	AFAL mantiene la actividad de promoción a través de subproyectos de promoción empresarial.	0 Dic 2009				1 Feb 2013	1 Jun 2010	
	P.I4	Al menos 50% de los subproyectos son sostenibles y contribuyen a generar nuevos empleos dentro de los sectores atendidos.	0 Dic 2009				50 Feb 2013	40 Dic 2011	
Componente 1: Fortalecimiento de las capacidades técnicas **Peso:** 10% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Numeró de personas en las áreas de administración, finanzas y de gestión de proyectos de la AFAL que está capacitado.	0 Dic 2008				5 Oct 2010	30 Dic 2011	Finalizado
	C1.I2	Página Web de la AFAL es fácilmente accesible.	0 Dic 2009				1 Oct 2010	2 Mar 2012	Finalizado
	C1.I3	15% del valor del capital social de la AFAL está compuesto por organizaciones del sector privado.	0 Dic 2008				15 Dic 2010	13100000 Dic 2010	Finalizado
	C1.I4	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 Dic 2009				10 Oct 2011	22 Dic 2011	En curso
	C1.I5	La red de instituciones financieras demandantes de segundo piso ha sido establecida con al menos 4 miembros.	0 Dic 2009				4 Oct 2011	12 Oct 2011	Finalizado
	C1.I6	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 Dic 2008				1 Feb 2013		En curso
Componente 2: Apoyo a la innovación y sostenibilidad en las instituciones microfinancieras **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	3 instituciones microfinancieras han recibido capacitación en metodologías de evaluación, control de riesgo y manejo financiero.	0 Dic 2008				3 Feb 2011	4 Ene 2011	Finalizado
	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 Dic 2009				6 Feb 2013		En curso
	C2.I3	El número de instituciones microfinancieras que recibieron capacitación aumentan su cobertura de clientes en al menos 20% en promedio.	0 Dic 2009				6 Feb 2013		En curso
Componente 3: Fortalecimiento de las bases locales de desarrollo **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	15 entidades públicas y privadas – potenciales promotoras de los subproyectos – han sido identificadas y evaluadas (necesidades de capacitación).	0 Dic 2009				15 Oct 2010	16 Oct 2010	Finalizado
	C3.I2	20 entidades públicas y privadas capacitadas en las áreas identificadas para apoyar a las iniciativas piloto.	0 Dic 2009				20 Feb 2011	30 Feb 2011	Finalizado
	C3.I3	20 entidades públicas y privadas vinculadas a los subproyectos.	0 Dic 2009				20 Feb 2012	73 Ene 2012	Finalizado
	C3.I4	20 entidades públicas y privadas participaron en los subproyectos piloto en 15 comunidades, beneficiando al menos 20 familias por comunidad.	0 Dic 2009				20 Feb 2013	81 Ene 2012	Finalizado
Componente 4: Selección e implementación de proyectos piloto **Peso:** 35% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Entre 5 y 8 subproyectos iniciados y en operación con los beneficiarios objetivo: APL, cadenas productivas, territorios e iniciativas innovadoras.	0 Dic 2009				8 Feb 2011	8 Feb 2011	Finalizado
	C4.I2	Cada región cuenta con al menos un subproyecto iniciado y en operación.	0 Dic 2009				4 Feb 2011	6 Feb 2011	Finalizado
	C4.I3	Entre 10 y 15 subproyectos iniciados y en operación con los beneficiarios objetivo: APL, cadenas productivas, territorios e iniciativas innovadoras.	0 Dic 2009				15 Feb 2012	18 Ene 2012	Finalizado
	C4.I4	Entre 15 y 20 subproyectos implementados, evaluados y sus informes finales publicados en línea.	0 Dic 2009				20 Dic 2012		En curso
Componente 5: Sistematización de las lecciones y difusión de los resultados **Peso:** 5% **Clasificación:** Satisfactorio	**C5.I1**	Sistema de Seguimiento del Proyecto implementado	0 Dic 2009				1 Jun 2010	2 Oct 2010	Finalizado
	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 Dic 2009				20 Feb 2013	20 Jun 2012	En curso

Hitos		**Planeado**	**Fecha de cumplimiento**	**Logrado**	**Fecha alcanzada**	**Estado**
H0	Condiciones previas	6	Ago 2009	6	Sep 2009	Logrado tarde
H1	[*] C1. Plan de Negocios de la AFAL realizado y aprobado por el Banco Central	1	Ago 2009	1	Ago 2009	Logrado
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	Dic 2009	Logrado
H3	[*] 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
H4	[*] C1. Por lo menos 4 instituciones representativas del sector privado participan del capital de AFAL	1	Feb 2010	1	Feb 2010	Logrado
H5	[*] C1. AFAL ha identificado dos nuevas oportunidades con instituciones nacionales y/o internacionales para apoyar la ampliación de capital	1	Feb 2010	1	Jun 2010	Logrado
H6	[*] C1. AFAL ha logrado ampliar su capital en uno 50%	1	Feb 2010	1	Jun 2010	Logrado
H7	[*] C2. Se han identificado entidades de microfinanzas que quieren desarrollar nuevos productos o ingresar al mercado de Alagoas.	1	Ago 2010	1	Ago 2010	Logrado
H8	[*] C4. Los dos subproyectos precursores implementados	2	Ago 2010	2	Ago 2010	Logrado
H9	[*] C4. Hasta 05 subproyectos iniciados y en operación con los beneficiarios objetivo: APL, cadenas productivas, territorios e iniciativas innovadoras.	5	Ago 2010	28	Ago 2010	Logrado
H10	[*] 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
H11	[*] 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
H12	[*] 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
H13	[*] 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 MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 5 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 5

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

A Desenvolve realizou um novo Plano de Negócios para renegociação com o Conselho de Administração e com o Banco Central, com o objetivo de garantir sua sustentabilidade financeira. No Plano, foram apontados cenários futuros para a independência financeira da empresa, além de ações de fortalecimento da governança institucional. Podemos apontar as ações e os resultados já obtidos até o presente momento: 1. Negociação junto ao Governo do Estado para ampliação da capitalização da Agência. Resultado da ação: o Estado contraiu novo empréstimo junto ao BNDES e destinou R$ 13.000.000,00 (treze milhões) para ampliar o capital da Desenvolve. Os recursos devem entrar na agência no 1º semestre de 2013. 2. Aprovação pelo Conselho e pelo Governador do novo Plano de Negócios da Desenvolve. Esta ação fortalece a posição institucional da Agência no órgão regulador - Banco Central. 3. Fortalecimento da área de compliance. Resultado: fortalecimento das políticas internas da organização. 4. Conclusão das políticas internas de: lavagem de dinheiro e exposição política; política de continuidade de negócios; política de RH; política de TI; política de compliance; política de crédito e negócios.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. 5. Criação do Sistema Wiki Boss de Gestão de micro e pequenas empresas e planos de negócios. O sistema foi desenvolvido por alunos de TI e profissionais contratados pela Desenvolve para apoiar as empresas de pequeno porte em suas atividades do dia a dia e em seu planejamento estratégico. O sistema conta com módulos de: recursos humanos; contabilidade; finanças; comercial e plano de negócios. O objetivo é implantá-lo nas empresas clientes da Desenvolve para um melhor acompanhamento de suas atividades e redução do risco de crédito e de negócios em atividades futuras com a Agência.	Implementation	Leão, Laudeny
2. 4. Sistema de Rastreabilidade na cadeia de ovinos e caprinos. A Desenvolve construiu em parcerias com produtores, Sebrae e a empresa Tech Sistemas, um sistema informatizado para rastrear os animais da cadeia de ovinos e caprinos. O objetivo é possibilitar ao público final e aos técnicos do programa, informações completas sobre todo o projeto, com a: identificação dos criadores; processo de manejos dos animais; metodologia de abate; localização geográfica das propriedades; infra-estrutura das propriedades; dados sócio-econômicos dos produtores. O sistema está disponível para o início das atividades de "brincagem" dos animais e registro das informações para acompanhamento e acréscimo de valor aos cortes selecionados de carnes. Além das informações, os produtores terão sua renda acrescida com a implantação do sistema.	Implementation	Leão, Laudeny
3. 3. Metodologia de Apoio ao Fortalecimento de Feiras Livres. Fizemos um diagnóstico das feiras livres de Maceió e do interior do Estado com o objetivo de identificar vazamentos de crédito nos municípios e construir ações para minimizar tal efeito negativo para as economias locais. A metodologia procurou identificar os vendedores das feiras livres, além de retratar a infra-estrutura das mesmas. O resultado da pesquisa gerou um livro que será lançado em novembro/12 e outro que será lançado no início de 2013, onde está relatado toda a pesquisa e realizada. O próximo passo é assinar contratos de crédito e assistência técnica para os feirantes. No futuro, construiremos parcerias com prefeituras para a minimização dos gargalos infra-estruturais encontrados.	Implementation	Leão, Laudeny
4. 2. Metodologia de Rodada de Negócios entre produtores e compradores. A Desenvolve contratou empresa e universidade para o diagnóstico das ofertas de alimentos e da demanda de empresários. Depois, contratou outra empresa para organizar um encontro de negócios entre os dois lados da cadeia produtiva para que negociassem diretamente. Já foram realizadas duas rodadas de negociação com resultados positivos para a região: redução de custos na aquisição dos alimentos e aumento no faturamento dos produtores, além da redução de incertezas e riscos para ambas as partes. A Desenvolve participa como catalisador e organizador dos encontros, juntamente com órgãos públicos e privados locais.	Implementation	Leão, Laudeny
5. 1. Parceria público-privada com prefeituras, empresas e cooperativas de produção na região norte do Estado. Objetivos: a) fortalecer os agentes públicos para as atividades produtivas nos 13 municípios atendidos; b) aproximar produtores de alimentos dos empresários para minimizar a importação de alimentos de outras regiões, ampliando a geração de negócios (emprego, renda e aumento da produtividade) na própria região e reduzindo a pegada ambiental dos transportes de alimentos de outras regiões.	Implementation	Leão, Laudeny