Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2011 - JUNIO 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Fortalecimiento servicio micro finanzas en cooperativas interior de Bahia

Nro. Proyecto: BR-M1069 - Nro. Operación: ATN/ME-11433-BR

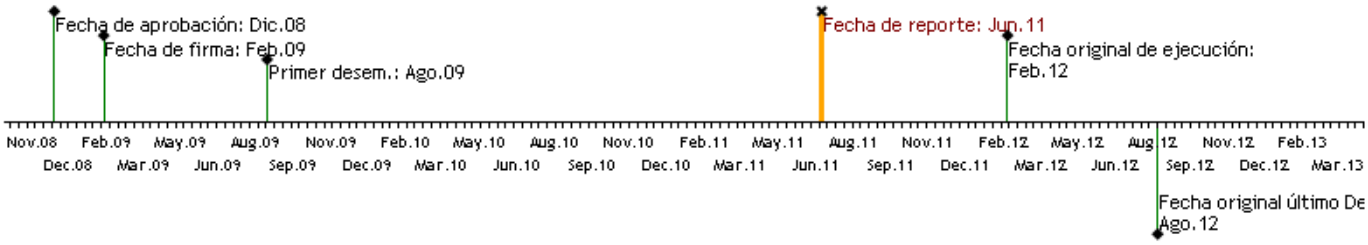
Propósito: Fortalecer la capacidad de ASCOOB Central y de sus cooperativas afiliadas para desarrollar y gestionar con eficiencia sus programas de micro crédito en el interior del Estado de Bahía.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
BRASIL	BRASIL	SMF - Financiamiento de la micro, pequeña y mediana empresa	MCRO - Microempresa

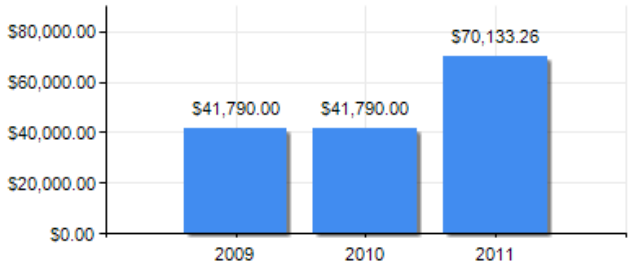
Agencia Ejecutora: Cooperativa Central de Crédito da Agricultura Familiar e Economía Solidaria

Líder equipo de diseño: Campero, Fernando
Líder equipo de supervisión: Gilio, Ismael Gilio

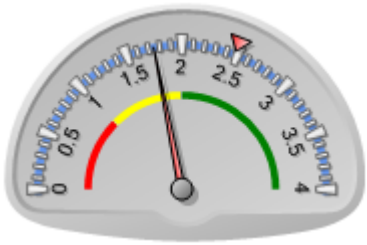
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



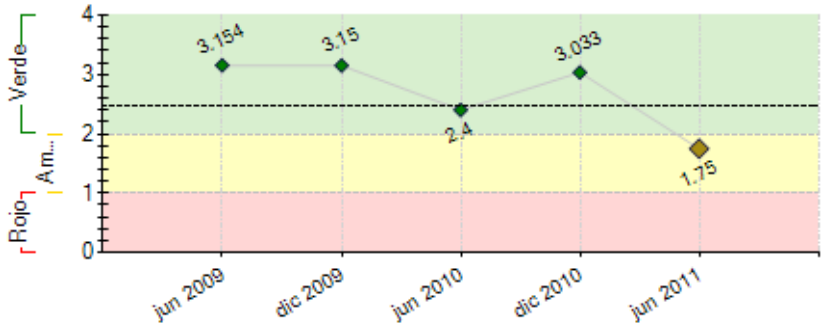
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO

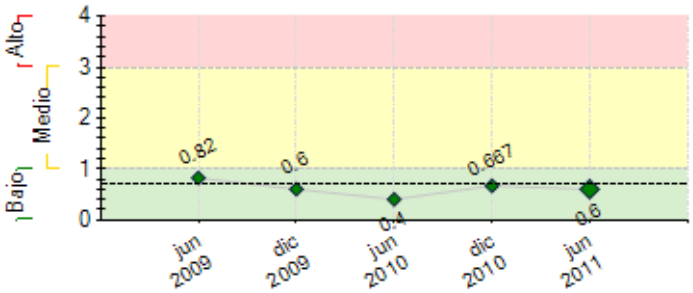


Puntaje actual: Insatisfactorio: 1.75
Promedio FOMIN: 2.478



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.689

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	---
Adquisiciones:	---
Capacidad Técnica:	---

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Do ponto de vista do desempenho acumulado, a ASCOOB conseguiu realizar quase a totalidade do previsto para este momento. Foi possível também rever o conceito de microcrédito e reclassificar as operações, possibilitando reverlar-se o verdadeiro tamanho do microcrédito na instituição e fazendo o sistema assumir a identidade de um "sistema de microcrédito cooperativo". As consultorias especializadas do projeto possibilitaram informações consistentes no processo de tomada de decisões e possibilitou ferramentas de gestão que geraram fortalecimento institucional. As capacitações do programa geraram um salto de qualidade nos recursos humanos e atraiu-se diversos parceiros imbuídos no propósito de apoiar a expansão das microfinanças no Nordeste brasileiro, inclusive disponibilizando-se funding que hoje pode-se afirmar que é capaz de atender toda a demenda de microcrédito da Bahia, por exemplo. Para o próximo período o desafio é implementar o software COLMÉIA apoiado pelo projeto de maneira que supra a maior deficiencia da ASCOOB que é a tecnologia.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

O desempenho do último semestre do projeto foi marcado pela **capacitação, qualificação profissional.** Foi possível realizar diversas ações que qualificaram os recursos humanos da ASCOOB, deixando-os preparados para a expansão das microfinanças com qualidade nas operações. Dentro do que foi realizado merece destaque a qualificação de planejamento financeiro, as capacitações de agentes de crédito e diretores em parceria com o SEBRAE, a oficina que trabalhou o conceito de microcrédito e, sobretudo, o intercâmbio com instituições microfinanceiras do Equador. Outro fator marcante é o interesse de outros parceiros no fortalecimento das microfinanças como o IFC, SEBRAE e a Fundação Rabobank. O desafio para o próximo semestre é efetivar as melhorias tecnológica e implantar o sistema Colméia em todas as cooperativas, o que possibilitará maior qualidade no gerenciamento das microfinanças.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Fortalecer la capacidad de ASCOOB Central y de sus cooperativas afiliadas para desarrollar y gestionar con eficiencia sus programas de micro crédito en el interior del Estado de Bahía.	**P.I1**	Cartera vigente de microcrédito de las CCR afiliadas a ASCOOB (equivalente en millones de dólares)	1 Dic 2008	6.9 Feb 2011			10.5 Feb 2012	11.4 Jun 2011	
	P.I2	Número de clientes activos de microcrédito (que no recibían crédito de las cooperativas al inicio del proyecto). El microcrédito promedio será del orden de US$ 2.000.	1012 Dic 2008	2300 Feb 2010	4600 Feb 2011		7000 Feb 2012	6000 Jun 2011	
	P.I3	Porcentaje de cartera de MC contaminada > 30 días, menor que:	2.6 Dic 2008	10 Feb 2010	7 Feb 2011		5 Feb 2012	8 Jun 2011	
Componente 1: Planificación de negocios para el desarrollo de las microfinanzas **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Completado diagnóstico institucional de las capacidades técnicas y operativas de Ascoob Central y de al menos 5 CCR para implementar los programas de crédito.	0				1 Feb 2010	1 Mar 2010	Finalizado
	C1.I2	Ascoob cuenta con un estudio de mercado para el desarrollo de las micro finanzas en las áreas de actuación de las cinco CCR beneficiarias del proyecto.	0				1 Feb 2010	1 Jun 2010	Finalizado
	C1.I3	Planes de Negocios para la implementación del programa de microfinanzas en la red Ascoob –incluyendo proyecciones financieras y metas cuantitativas de colocación— ha sido aprobado por el Consejo de Administración de Ascoob Central. Los capítulos individuales con planes de negocios específicos para cada una de las CCR participantes (al menos 5) han sido aprobados por sus respectivos Consejos de Administración.	0				5 Feb 2010	1 Mar 2010	Finalizado
	C1.I4	Plan estratégico de Ascoob Central aprobado por su Asamblea General o Consejo Administrativo.	0				1 Feb 2010	1 Mar 2010	Finalizado
	C1.I5	Planes de Negocios están siendo implementados por las CCR participantes (al menos 5). Su desempeño es evaluado al menos anualmente por los respectivos Consejos de Administración. Planes de negocio se revisan anualmente según las necesidades.	0				5 Feb 2012		
Componente 2: Diseño y ajuste de productos y metodologías de micro finanzas **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Número de nuevos productos de microfinanzas implementados	0	3 Feb 2011			5 Feb 2012	3 Ene 2011	En curso
	C2.I2	Número de CCR con al menos 2 productos microcrédito implementados. Cada uno de los productos microfinancieros cuenta con sus respectivas políticas, procedimientos y formularios definidos en un manual, debidamente aprobado por el Consejo de Administración de las CCR beneficiarias.	0	1 Feb 2010	3 Feb 2011		5 Feb 2012	3 Dic 2010	En curso
	C2.I3	Número de CCR con producto de microseguros implementados	0				5 Feb 2012		
	C2.I4	Productividad promedio de los agentes de crédito de microcrédito con antigüedad mayor a 12 meses (número de clientes activos por agente de crédito).	182	185 Feb 2010	185 Feb 2011		230 Feb 2012	191 Dic 2010	En curso
Componente 3: Fortalecimiento de la capacidad gerencial de las CCR singulares para expandir servicios de microcrédito **Peso:** 35% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Política de RRHH para personal en microcrédito aprobada (por Comités de Administración de Ascoob Central y las CCR participantes) y en proceso de implementación en cada CCR.	0				1 Sep 2011	0 Dic 2010	En curso
	C3.I2	Número de CCR con Manuales de políticas y procedimientos (administración, tesorería, operaciones de crédito, operaciones de captación, auditoría) que contemplan las operaciones de microfinanzas .	0				5 Dic 2011		
	C3.I3	Departamento de apoyo a las microfinanzas de Ascoob Central ha sido estructurado, ha entrado en funcionamiento, y cuenta con personal técnico y un plan de sostenibilidad que incluye mecanismos de recuperación de costos.	0				1 Feb 2010	1 Ene 2010	Finalizado
	C3.I4	Herramientas de planificación financiera y de negocios	0				1	1	Finalizado

	definidas.					Feb 2010	Mar 2010	
C3.I5	Especificaciones técnicas del sistema informático de gestión de micro finanzas definido y en proceso de adquisición/adecuación.	0				1 Feb 2010	1 Jun 2010	Finalizado
C3.I6	Unidad de Auditoría Interna estructurada y su personal capacitado en supervisión de operaciones de microfinanzas.	0				1 Sep 2011		
C3.I7	Intercambios completados con entidades relevantes de micro finanzas de otros países, uno a nivel estratégico (Presidente, Asesoría y Director de CCR seleccionadas) y otro a nivel operacional (Asesor de Microfinanzas de ASCOOB y Supervisor/coordinador de MF de CCR). Participantes han transmitido experiencias a sus colegas en talleres.	0				2 Feb 2011		Atrasado
C3.I8	Contabilidad y control interno de las CCR y de la Central se han adecuado para dar seguimiento a las operaciones de microfinanzas. Ajustes en Manual de Contabilidad y Manualde Control Interno han sido aprobados	0				1 Dic 2011		
C3.I9	Sistema informático de gestión de micro finanzas ha sido implementado y se encuentra funcionando adecuadamente en las CCR participantes. (Número de CCRs con sistema funcionando).	0				5 Feb 2012		
C3.I10	Se desarrolla evento de difusión de las experiencias en MF en el interior de Bahía con otras redes formales.	0				1 Feb 2012		

Componente 4: Fortalecimiento de Ascoob Central para acompañar y supervisar a las CCR singulares **Peso:** 15% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Diagnostico y especificaciones técnicas concluidas, de un nuevo sistema de información para administrar las operaciones de micro finanzas de Ascoob Central y las cooperativas singulares	0				1 Feb 2010	1 Jun 2010	Finalizado
	C4.I2	Proceso de compra de licencias para supervisión de las CCR iniciado	0				1 Feb 2010	1 Jun 2010	Finalizado
	C4.I3	Ascoob Central cuenta con un sistema de información específico destinado a la supervisión de las CCR, integrado al sistema principal exigido por Bacen, con los procesos parametrizados, dado de alta y en funcionamiento.	0				1 Feb 2012		
	C4.I4	Numero de CCR con sistemas de informacion en funcionamiento, evaluados y con ajustes realizados	0				5 Feb 2012		

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	6	Ago 2009	6	Ago 2009	Logrado
H1	[*] C.1: Diagnóstico institucional de las CAC y Ascoob concluido y aprobado.	1	Dic 2009	1	Jun 2010	Logrado
H2	[*] C.3: Especificaciones técnicas y plan de acción para la implementación del sistema informático de gestión de microfinanzas concluidas y aprobadas.	1	Dic 2009	1	Jun 2010	Logrado tarde
H3	[*] C.1: Estudio de mercado concluido y aprobado por Consejo de Administración de Ascoob Central.	1	Dic 2009	1	Jun 2010	Logrado
H4	[*] C.1: Planes de Negocio de MF para Ascoob y para 5 CAC aprobado por el Consejo de Administración de Ascoob y de las 5 CAC, respectivamente	1	Jun 2010	1	Jun 2010	Logrado
H5	[*] C.2: Diseñado un nuevo producto de microfinanzas (con sus respectivos manuales) y su implementación piloto iniciada en al menos 2 CAC.	1	Jun 2010	1	Jun 2010	Logrado
H6	[*] C.4: Desarrollo del Sistema de indicadores de desempeño y financieros, y mecanismo que Ascoob Central empleará para el seguimiento financiero a las CAC. Desarrollo de especificaciones de información gerencial que deben generar los sistemas informáticos.	1	Jun 2010	1	Jun 2010	Logrado
H7	[*] C.2: Estrategia comercial y plan de mercadeo de los productos aprobados por Directoria Ejecutiva de Ascoob Central y Directores de Crédito de 5 CAC.	1	Feb 2011	1	Dic 2010	Logrado
H8	[*] C.2: CAC que tienen al menos 2.600 clientes con créditos activos a la micro empresa.	5	Jun 2011	3	Jun 2011	
H9	[*] C.3: Auditor y agentes de control de las 5 CAC han sido capacitados en supervisión y control de procedimientos de microfinanzas.	5	Jun 2011	0	Jun 2011	
H10	[*] C.2: Al menos un segundo y tercer nuevos productos de microfinanzas (con sus respectivos manuales) han sido implementados con al menos 300 clientes cada uno. Al menos 3 CAC han implementado 2 nuevos productos cada una.	1	Jun 2011	1	Ene 2011	Logrado
H11	[*] C.3: Política de Recursos Humanos para el personal de microcrédito, con remuneración variable de agentes de crédito, aprobada por 5 CAC.	1	Sep 2011			
H12	[*] Módulos informáticos de microfinanzas instalados en CAC beneficiarias generan reportes gerenciales previstos por Especificaciones Técnicas de manera oportuna y precisa.	1	Dic 2011			
H13	[*] Ajustes al sistema SIG para la supervisión de las CAC se ha implementado y emite los informes previstos oportunamente. Sus usuarios han recibido entrenamiento	1	Dic 2011			
H14	[*] C.3: Manual de control interno adaptado a las microfinanzas es aprobado por las 5 CAC.	1	Dic 2011			
H15	Sistema Operacional Colmeia instalado e em operação na Ascoob Central e nas Cooperativas Singulares Afiliadas.	1	Feb 2012			
H16	[*] CAC que tienen al menos 6.000 clientes activos con crédito a la microempresa; y CAC que tienen 5 productos de microcrédito y microfinanzas.	5	Mar 2012			

[*] 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	Acción de mitigación	Responsable
1. Aumento da concorrência diminui a participação das cooperativas de crédito no mercado microfinanceiro.	Bajo	Desenvolver produtos e serviços mais competitivos, qualificar o quadro de pessoal e valorizar as relações de proximidade.	n/a

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 5 **RIESGOS VIGENTES:** 1 **RIESGOS NO VIGENTES:** 2 **RIESGOS MITIGADOS:** 2

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:

Com vistas à sustentabilidade do projeto e consequentemente assegurar que o processo de expansão das microfinanças no nordeste continue, a ASCOOB Central tem realizado ações importantes: a) capacitação dos recursos humanos de maneira a prepará-los para a expansão das microfinanças com segurança e perenidade; b) Captação de funding's de longo prazo com a agência de fomento da Bahia, Desenbahia, o que assegurar recuros para microcrédito por longo prazo; c) parceria com IFC no tema de microsseguros ampliando a rede de parceiros comprometidos com a expansão das microfinanças no Nordeste; d) apresentação de projeto para a Fundação Rabobank para assegurar a criação de Bases de Serviços e ampliação das capacitações... entre outras ações que corroborarão para a auto-sustentabilidade do projeto.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. O registro das etapas do projeto deverá ser realizado à medida que acontece. O acúmulo de atividades sem registrar pode levar a perdas da memória do projeto ao longo do tempo.	Implementation	Mascarenhas, Alécio
2. Ao se discutir um projeto de microcrédito é necessário aprofundar no conceito e chegar a um consenso prévio "do que é microcrédito" de maneira que não se restrinja a apenas um ou alguns produtos. Deve-se observar ainda se toda a organização não é uma IMF na íntegra, o que levaria todos os seus produtos ao status de microfinanças.	Design	Mascarenhas, Alécio