



Fondo Multilateral de Inversiones  
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO JULIO 2017 - DICIEMBRE 2017

## SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Impulsando el microfinanciamiento rural en el noroeste argentino

Nro. Proyecto: AR-S1007 - Proyecto No.: ATN/OC-15434-AR

**Propósito:** Apoyar a la Fundación Pro Mujer Argentina (PMA) a ampliar la cobertura de sus servicios financieros de banca comunal con servicios integrados a mujeres que residen en poblaciones rurales de las provincias de Salta y Jujuy

**País Administrador**

ARGENTINA

**País Beneficiario**

ARGENTINA

**Agencia Ejecutora:**

Fundación Pro Mujer Argentina

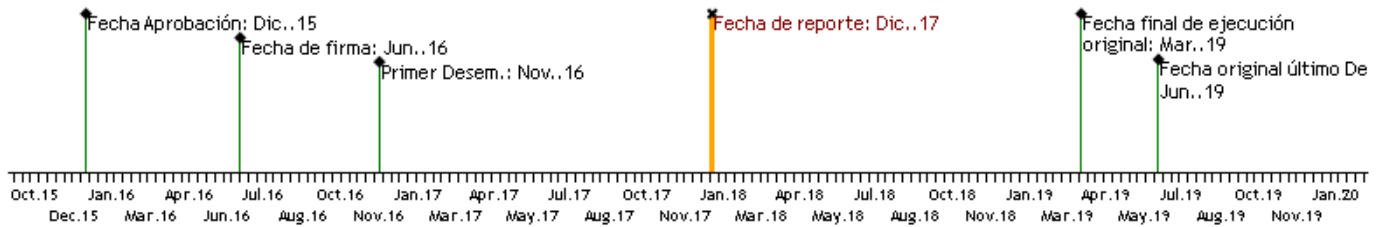
**Líder equipo de diseño:**

OMAR VILLACORTA

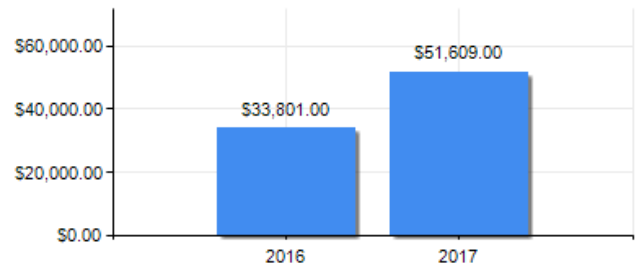
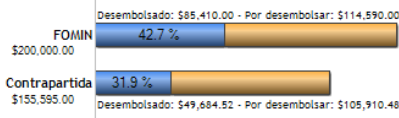
**Líder equipo de supervisión:**

ERIKA MOLINA

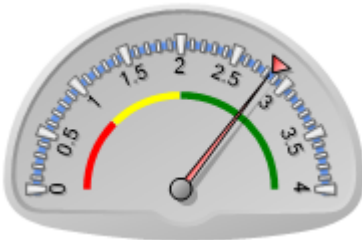
## CICLO DEL PROYECTO



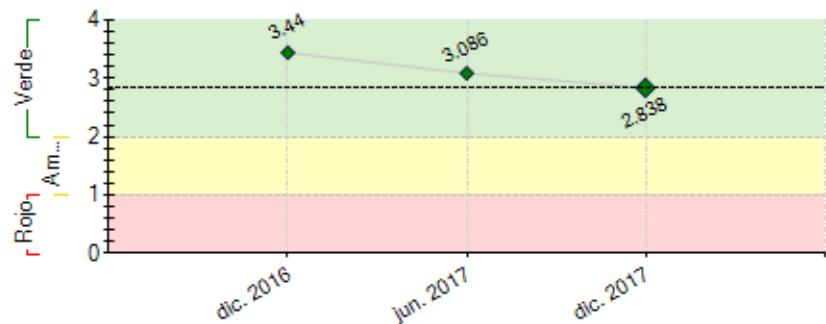
## RECURSOS (EN MILES DE USD)



## PUNTAJE DE DESEMPEÑO



**Puntaje actual:** Satisfactorio: 2.838  
**Promedio PES:** 2.854

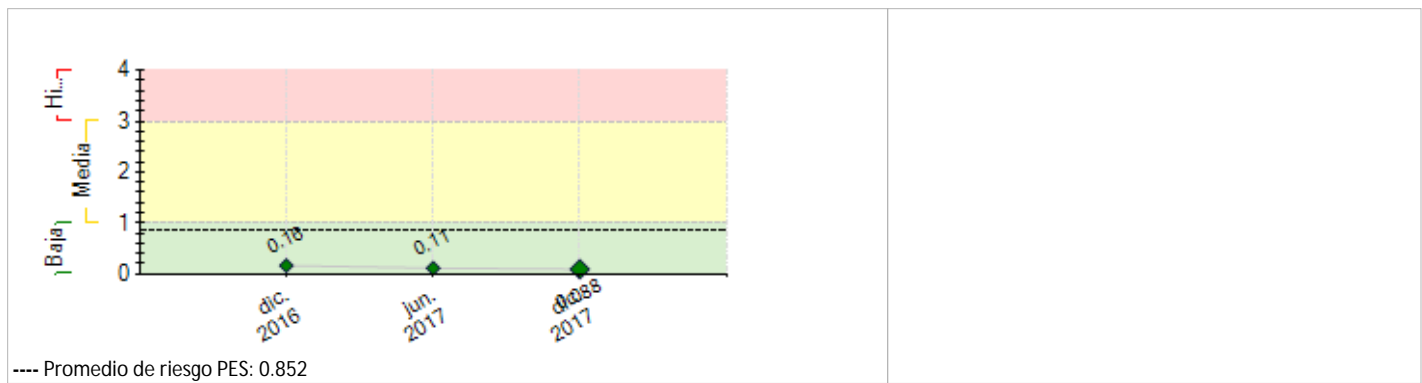


----- Promedio desempeño PES

## RIESGOS EXTERNOS

### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

**Riesgo**  
**Administración Financiera:** Media  
**Adquisiciones:** Media  
**Capacidad Técnica:** Media



## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

### Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Durante el año efectivo de ejecución accedieron al crédito rural 811 nuevas socias rurales que suman 882.758 U\$S (BID y de Pro Mujer). Se ejecutaron y finalizaron las consultorias de: 1.- Encuesta de socias, relev.de necesid. y ajuste de prod.: con el informe presentado se podrá adecuar y/o modificar productos y analizar el impacto. 2.- Optimización del trabajo de asesores: a) Mejora en las comun.en redes: se adquirieron los equipos y se encuentran en funcion.. b) Implementación de smartphones: con una app que permite: Ficha de cliente, Verificación por georeferencia, Captura de fotos de cliente y negocio, Levantamiento/captura de documentación requerida, Control de actividad del negocio versus la declarada, Consulta Central de Riesgos. Se contrato el seguro de riesgo cambiario.

El principal riesgo del proyecto son los cambios a nivel nacional que graven impositivamente en Iva y Ganancias a la Fundación. Se están trabajando junto con Radim.

Los Hitos se han cumplido, algunos con atraso, quedando solamente dos hasta finalizar el proyecto.

Se seguirán desarrollando app para optimizar los cobros y pagos y las capacitaciones. Se prevee nuevos productos y se ampliará la zona rural. Se adquirirán servidores.

El proyecto alcanzará las expectativas en cuanto a socias rurales que acceden al crédito, salud y capac. y mejoran su nivel de vida porque ya se están desarrollando productos adaptados y teniendo una mejor prospección de las zonas.

### Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El proyecto se desempeña con demoras, pero se espera que llegue al cumplimiento de metas en el plazo estipulado.

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

En el semestre finalizó la encuesta de segmentación y relevamiento de necesidades que conjuntamente con el informe presentado por el consultor se desarrollarán e implementarán nuevos productos adaptados: crédito agropecuario con tecnología de grupo solidario, aplicación de crédito IBC (Individual dentro de BBCC) para clientes rurales nuevas que hayan alcanzado el ciclo de crédito 7 y créditos para inversión en activos productivos "INCUBA".

Se han logrado alianzas para poder desarrollar capacitaciones técnicas específicas.

Se contrato el seguro de Riesgo cambiario para mitigar las fluctuaciones de la moneda extranjera y asegurar el préstamo del BID.

Se utilizaron los smartphones con la app y todo lo correspondiente a la 1ª fase del proyecto para facilitar el acceso al crédito y agilizar el trabajo de los asesores. Se procurará seguir avanzando en el desarrollo de otras interfases que tienen que ver con el proceso crediticio (cobros y pagos, billetera virtual) como así también los módulos de salud y e-learning.

Se espera finalizar con la totalidad del monto de los préstamos y llegar al cumplimiento de la cantidad de socias nuevas rurales del marco lógico.

Seguir con las capacitaciones específicas y que las socias rurales puedan desarrollar Planes de Negocio con las capacitaciones de emprendedurismo. Llegar con los servicios de salud a todas las socias y sus familiares ya que ésta, al igual que las capacitaciones son optativas.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora  
Desempeño del proyecto según esperado.

**SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS**

Indicadores		Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
<b>Fin:</b> Contribuir al incremento de los ingresos derivados de actividades productivas de mujeres y sus hogares que residen en poblaciones rurales en el noroeste argentino	I.1 Cantidad de personas que mejoran sus condiciones de vida (50% serán mujeres) - CRF N° 310401	0				8000	0	
						Dic. 2018		
<b>Propósito:</b> Apoyar a la Fundación Pro Mujer Argentina (PMA) a ampliar la cobertura de sus servicios financieros de banca comunal con servicios integrados a mujeres que residen en poblaciones rurales de las provincias de Salta y Jujuy	R.1 Cantidad de personas que accedieron a productos de crédito (100% serán mujeres) - CRF N° 210800	0	700			1400	1242	
			Sep. 2017			Dic. 2018	Jun. 2018	
	R.2 Cantidad de personas con acceso a servicios nuevos o mejorados de salud y/o educación (50 % serán mujeres) - CRF N° 210600	0	4000			8000	1169	
			Sep. 2017			Dic. 2018	Jun. 2018	
	R.3 Valor total del crédito otorgado por instituciones microfinancieras a clientes individuales (es US\$) - CRF N° 211000	0	500000			1000000	1357911.45	
			Sep. 2017			Dic. 2018	Jun. 2018	
	R.4 Porcentaje de la cartera en mora mayor a 30 días menor o igual a	0.3	4			4	0.48	
			Sep. 2017			Dic. 2018	Jun. 2018	
	R.5 Porcentaje de crecimiento anual de la cartera promedio de Pro Mujer Argentina (en Moneda Local)	11	5			10	83.91	
			Sep. 2017			Dic. 2018	Dic. 2017	
<b>Componente 1:</b> Segmentación de socias, relevamiento de necesidades y ajuste de productos <b>Peso:</b> 30% <b>Clasificación:</b> Insatisfactorio	C1.11 Encuesta de segmentación de socias y relevamiento de necesidades concluida	0				2	2	Finalizado
						Mar. 2017	Dic. 2017	
	C1.12 Cantidad de productos de crédito, salud y capacitación adaptados a las necesidades de la población rural	0	2			10	3	En curso
			Sep. 2017			Dic. 2018	Dic. 2017	
	C1.13 Cantidad de socias rurales que elaboran un Plan de Negocios como consecuencia de haber sido capacitadas en emprendedorismo	0	110			220	1	Atrasado
			Sep. 2017			Dic. 2018	Dic. 2017	
	C1.14 Cantidad de socias rurales que reciben capacitación o asistencia técnica específica para zonas rurales	0	300			600	294	Atrasado
			Sep. 2017			Dic. 2018	Dic. 2017	
<b>Componente 2:</b> Optimización del trabajo de asesores de crédito en zonas rurales <b>Peso:</b> 30% <b>Clasificación:</b> Insatisfactorio	C2.11 Mejora de comunicaciones en redes internas y externas implementada	0				1	1	Finalizado
						Oct. 2016	May. 2017	
	C2.12 Sistema de tabletas instalado y en funcionamiento	0				1	1	Finalizado
						Ene. 2017	Feb. 2017	
	C2.13 Cantidad de verificaciones de domicilio y elegibilidad de nuevas socias rurales realizadas íntegramente de manera remota en el domicilio de la social.	894	1925			3454	1137	Atrasado
		Jun. 2016	Sep. 2017			Dic. 2018	Dic. 2017	
	C2.14 Productividad de asesores de crédito rural.	370	400			430	312	Atrasado
		Jun. 2016	Sep. 2017			Dic. 2018	Dic. 2017	
<b>Componente 3:</b> Gestión de riesgos y/o asesoramiento para garantía <b>Peso:</b> 25% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C3.11 Política de gestión del riesgo cambiario desarrollada.	0				1	1	En curso
						Dic. 2016	Dic. 2017	
	C3.12 Contratos legales generados por firma local de abogado.	0				1	1	Finalizado
						Jun. 2017	Dic. 2016	
<b>Componente 4:</b> Gestión del conocimiento <b>Peso:</b> 15% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C4.11 Hoja de proyecto desarrollada y actualizada	0	2	2		3	2	En curso
			Jun. 2017	Jun. 2018		Dic. 2018	Dic. 2017	
	C4.12 Estudio de caso desarrollado	0				1		
						Dic. 2018		
	C4.13 Presentación de los resultados del relevamiento de necesidades de las socias en evento de sensibilización con sector público	0				2		En curso
						Mar. 2019		

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H1 Condiciones previas	7	Dic. 2016	7	Nov. 2016	Logrado
H1 Política de gestión del riesgo cambiario desarrollada	1	Mar. 2017	1	May. 2017	Logrado
H3 Encuesta de segmentación y necesidades adaptada y inducción del equipo de encuestadores realizada	1	Mar. 2017	1	May. 2017	Logrado
H2 Mejora de comunicaciones en redes internas y externas implementada.	1	May. 2017	17500	Nov. 2016	Logrado
H5 Sistema de tabletas instalado y en funcionamiento	1	Sep. 2017	8000	Dic. 2016	Logrado
H4 Informe de conclusiones de la encuesta de segmentación y relevamiento de necesidades.	1	Oct. 2017	1	Nov. 2017	Logrado
H6 Número de socias rurales que reciben capacitación o asistencia técnica específica para zonas rurales.	300	Feb. 2018	294	Dic. 2017	
H7 Servidores y capacidad de almacenamiento fortalecida.	1	Jun. 2018			
H8 Cantidad de productos de crédito, salud, y capacitación adaptados a las necesidades de la población rural.	7	Dic. 2018			

**FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO**

[X] Falta de un sistema de seguimiento y evaluación

**SECCIÓN 4: RIESGOS****RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO**

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Movimientos sísmicos que puedan generar situaciones como las presentadas en la zona del caribe, que podrían tener efectos negativos en toda la operatoria de Pro Mujer	Baja	La concentración de la actividad de Pro Mujer se desarrolla en el plano urbano de las provincias de Salta, Jujuy y Tucumán, teniendo las dos primera una alta calificación de zona sísmica, lo cual puede traer aparejado inconvenientes con la operatoria. Para ello se esta desollando la zona rural y se busca otras regiones con menos riesgo sísmico. Obtener financiamientos mas largos, contratos con clausulas revolventes. desarrollar productos de reprogramaciones que permita refinanciar las deudas.	Project Coordinator
2. Costo laboral alto en la preparación de los asesores para trabajar en las zonas rurales	Baja	Dado el alto costo laboral que significa contratar nuevo personal para trabajar en la operatoria del microcrédito y mas en la zona rural disparo la necesidad de generar estrategias de alianzas con otras microfinancieras y el Ministerio de Trabajo de tal manera de poder generar una escuela de capacitación para este sector que permita solo aplicar el tiempo de entrenamiento a aspectos específicos de la institución y no como es el trabajo en este mercado	Project Coordinator
3. Jurídicos: relacionados con la naturaleza jurídica de la institución que limita la capacidad de autogestión de los distintos servicios que brinda	Baja	Se ha contratado un estudio jurídico para el análisis de la naturaleza jurídica de Pro Mujer ante la necesidad de diversificación de productos (para minimizar el riesgo de concentración de las líneas de servicio y geográfico), con la apertura de los servicios de salud y capacitación por separado de crédito y que sean sostenibles. Sumado ante la posibilidad de incursión en la regulación por parte del estado en las microfinanzas	Project Coordinator
4. Perdida de exenciones si no se realizan pagos y cobros todos por medios digitales	Baja	Reuniones con distintos medios electronicos de pago: Mercado pago. Rapi pago, Pago facil, billetera virtual, etc, para encontrar la mejor metodologia del cumplimiento de la normativa establecida en que es obligatoria la digitalizacion de todos los medios de pagos y de cobros	Project Coordinator
5. Incremento de la tasa de interés a cobrar, Reducción de resultados con potencialidad de no sostenibilidad	Baja	Generar acciones con las redes de microfinanzas para evitar la inclusión en la reforma tributaria, por canales de excepción para no lograr la eximición del impuesto a las ganancias. El incremento de un costo del 35% pelagra la operatoria porque hará incrementar la tasa de interés a cobrar a las socias o sino se deberá absorber dicho impacto hasta determinado punto que no comprometa la sostenibilidad institucional	Project Coordinator
<b>NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:</b> Baja <b>NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:</b> 12 <b>RIESGOS VIGENTES:</b> 5 <b>RIESGOS NO VIGENTES:</b> 1 <b>RIESGOS MITIGADOS:</b> 6			

## SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

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

Factor	Comentarios
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para <b>continuar</b> y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	Se observa una baja capacidad de gestión financiera, lo cual pone en riesgo la sostenibilidad de la operatoria. El Banco ha ofrecido destinar recursos de la CT para fortalecer las mencionadas capacidades, dentro del Componente de gestión de riesgos. Se está discutiendo el alcance de este trabajo con la expectativa de poder llevarse a cabo durante el 2018.

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

Se han realizado prospecciones en otras zonas rurales que surgieron por demanda espontanea para ampliar la zona de cobertura y colocaciones de creditos rurales. Se analizaron las potenciales demandas de tipos de productos a implementar en las zonas rurales con modificaciones en la tipologia del credito y con creditos especificos.

Se estan desarrollando interfases en las aplicaciones que permitan una mayor agilidad en el otorgamiento de creditos procurando cumplimentar con las normativas de digitalizacion de los mismos y abriendo nuevos canales de cobros a traves del avance que presenta el mercado de billetera virtual y otros.

Para las capacitaciones especificas que permitan un mayor y mejor acceso al credito se ejecutaron alianzas como asi tambien se han desarrollado diversificaciones en los productos de salud a traves de carnets y prestaciones diferenciales.

Se han logrado financiamiento en moneda local para minimizar los riesgos cambiarios al igual que las contrataciones efectuadas de seguros de riesgos cambiario para minimizar el potencial impacto de un alza en la caotizacion de la moneda extranjera.

Se esta realizando un estudio de costo de productos para maximizar benef.

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. El desarrollo de consultorias que tiene que ver con levantamiento de encuestas y determinacion de una linea base para replicar luego y poder medir el impacto, lleva un tiempo bastante prolongado y en la composicion de las preguntas que se incorporan en las encuestas no se logra abarcar el universo de factores necesarios para el pleno conocimiento Institucional. Deberia existir la posibilidad de contar con la posibilidad de, en caso de necesidad, generar una encuesta adicional que amplie el informe inicial y poder finalizar la consultoria con la etapa de medicion del impacto a la finalizacion del proyecto.	Implementation	Cabezas, Andrea Anita
2. Al desarrollar el diseño aprobado, se verifican que los valores establecidos en el Marco Lógico del Proyecto y la manera de cuantificar los mismos se desarrollaron teniendo en cuenta valores empiricos que no coinciden con las realidades de alguno de los componentes, lo cual trae	Design	Cabezas, Andrea Anita

aparejado tener que acordar nuevos terminos en materia de medicion de indicadores