Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

ENERO 2019 - JUNIO 2019

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

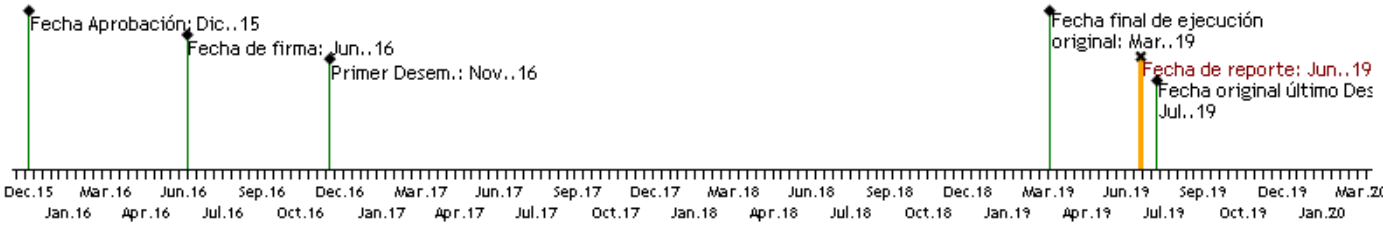
Propósito: Apoyar a la Fundación Pro Mujer Argentina (PMA) a ampliar la cobertura de sus servicios financieros de banca comunal con servicios integrados a mujeres que residen en poblaciones rurales de las provincias de Salta y Jujuy

País Administrador	País Beneficiario
ARGENTINA	ARGENTINA

Agencia Ejecutora: Fundación Pro Mujer Argentina

Líder equipo de diseño: OMAR VILLACORTA
Líder equipo de supervisión: ERIKA MOLINA

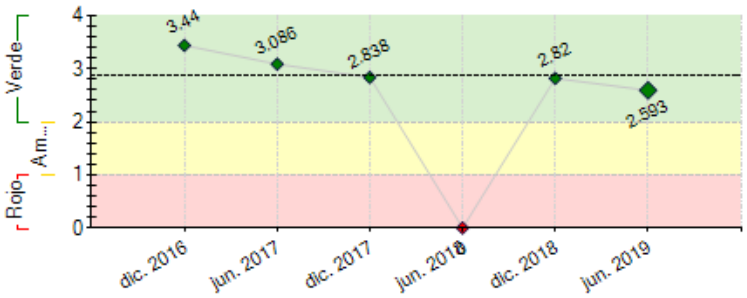
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$200,000.00	$0.00	$106,630.13
Contrapartida	$155,595.00	$0.00	$98,378.82

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

La ejecución del proyecto permitió ingresar en la zonas rurales de las provincias de Salta y Jujuy (princip..R°de Lerma y Güemes) y llegar a la población meta.Se realizaron prospecciones de todas las zonas aledañas.A partir de una de las actividades troncales del proyecto:Encuesta de segmentación, profundizó en el conocimiento del perfil socioeconómico de nuestras clientas,tomar conocimiento de las necesidades de las socias y población en general para generar nuevos productos y seguir tomando decisiones sobre los productos de Pro Mujer en el día de hoy.Se acercaron serv.no financ.,adaptando el serv.de salud y desarrolando capacitaciones específicas.Se implementó el uso de la aplicación a través de los smarthphones que permite facilidad y agilidad en el trabajo de asesor de crédito generando un avance en terminos de eficiencia y regsitro de datos:se cargan los datos(la ficha)de las clientas,registra el proceso de verificación,y consultan antecedentes crediticios en PM.Logros:trabajo en equipo e integrado de las áreas de Serv.Financieros,Desarrollo Personal,Salud,Administr.,Operaciones,Gcia Gral y compromiso del equipo de crédito rural, que fue fortalecido con capacitac. y entrenamiento para mejorar la entrega de los serv..La dificultad de encontrar personal especializado que acepte brindar el tipo de intervención en las comunidades como las planificadas.Se mitigó este problema a traves de la búsqueda de alianzas en las zonas de influencia de los productos de crédito.Se armó de un equipo específico para trabajar la zona rural,con JCS propio.Se contrató personal de zona rural.Se trabaja en crecimiento a través del progr.de socias líderes de la zona(promoción de parte de las mismas clientas).La TNA y Comisión diferenciada fue mayor en zona rural (los gastos eran mayores),en la actualidad son iguales en zona urbana y rural.Falta de interés de socias en los serv.de salud y capacitacion se mitigo a través de la realización de desemb.en el policonsultorio de Salta,para poner al alcance 2 servicios (Crédito y Salud) en un mismo espacio, optimizar los costos de traslado de la clienta, activar el uso del servicio mediante charlas informativas, programación de turnos,atención a demanda con prioridad por ser clientas rurales.Para asegurar la sostenibilidad del proyecto se instaló capacidad en las zonas rurales(alquilo locales de atención en R°de Lerma y Gral.Guemes)y desarrollaron productos de crédito, salud y capacitación adapt.a las necesidades de la población rural.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

El proyecto logró cumplir con el propósito de ampliar la cobertura de los servicios financieros de Pro Mujer a poblaciones rurales, lo cual se evidencia en el

cumplimiento de las metas asociadas a créditos (número de clientas y monto de cartera). Sin embargo, no resultó igualmente exitosa la expansión de los servicios integrales asociados al crédito. En el caso de los servicios de educación, dado que la capacitación es un requisito obigatorio para el acceso al crédito, se logró cumplir con las metas relacionadas. En el caso de los servicios optativos de salud, no obstante, el proyecto no logró llegar a la cantidad de clientas y familiares esperados. Más allá de las acciones de mitigación mencionadas por la Agencia Ejecutora, no se logró despertar suficiente interés en las socias por estos servicios.

Todas las acciones implementadas en el marco del proyecto tienden a favorecer la sostenibilidad de la operatoria rural de Pro Mujer Argentina, al generar capacidad instalada en zonas rurales (Rosario de Lerma y Gral. Guemes) y adaptar los productos de crédito y servicios de capacitación y salud a las caracteristicas y necesidades de la población rural.

Un potencial riesgo a la sostenibilidad del negocio, que no se limita al negocio rural, es la falta de capacidad para la gestión financiera en la oficina local de Pro Mujer. Pro Mujer Internacional ha definido como política que la gestión financiera se lleve de manera centralizada desde la oficina regional, lo cual se evalua como riesgoso por la importancia de hacer un seguimiento cercano en un contexto de mucha volatilidad macroeconómica, que está impactando sobre la cartera de PMA (aumento de la mora).

Aclaración: el valor reportado para el indicador ¨Cantidad de personas con acceso a servicios nuevos o mejorados de salud y/o educación¨ refiere a acceso potencial (clientas y familiares que cuentan con un servicio de salud al cual pueden acceder) y no a acceso efectivo, dado que el sistema de seguimiento de PMA no tuvo la capacidad de medir uso del servicio de salud a lo largo de todo el período de ejecución.

Evaluación final

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Se dispensó la realización de la evaluación final del proyecto por entender que la misma no generaría conocimiento especialmente relevante o aplicable para BID Lab en virtud del bajo nivel de innovación del proyecto, y de la poca alineación con las áreas estratégicas vigentes de BID Lab.

Evaluación final

SECCIÓN 3: INDICADORES

	Indicadores		Línea de base	Planificado	Logrado	Porcentaje
Fin: 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	9012	0 %
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 **Clasificación:** Satisfactorio	R.1	Cantidad de personas que accedieron a productos de crédito (100% serán mujeres) - CRF N° 210800	0	1400	2253	0 %
	R.2	Cantidad de personas con acceso a servicios nuevos o mejorados de salud y/o educación (50 % serán mujeres) - CRF N° 210600	0	8000	9012	0 %
	R.3	Valor total del crédito otorgado por instituciones microfinancieras a clientes individuales (es US$) - CRF N° 211000	0	1000000	2101261.24	0 %
	R.4	Porcentaje de la cartera en mora mayor a 30 días menor o igual a	0.3	4	1.43	0 %
	R.5	Porcentaje de crecimiento anual de la cartera promedio de Pro Mujer Argentina (en Moneda Local)	11	10	146.03	0 %
Componente 1: Segmentación de socias, relevamiento de necesidades y ajuste de productos **Peso:** 30% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C1.I1**	Encuesta de segmentación de socias y relevamiento de necesidades concluida	0	2	2	0 %
	C1.I2	Cantidad de productos de crédito, salud y capacitación adaptados a las necesidades de la población rural	0	10	10	0 %
	C1.I3	Cantidad de socias rurales que elaboran un Plan de Negocios como consecuencia de haber sido capacitadas en emprendedorismo	0	220	397	0 %
	C1.I4	Cantidad de socias rurales que reciben capacitación o asistencia técnica específica para zonas rurales	0	600	464	0 %
Componente 2: Optimización del trabajo de asesores de crédito en zonas rurales **Peso:** 30% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C2.I1**	Mejora de comunicaciones en redes internas y externas implementada	0	1	1	0 %
	C2.I2	Sistema de tabletas instalado y en funcionamiento	0	1	1	0 %
	C2.I3	Cantidad de verificaciones de domicilio y elegibilidad de nuevas socias rurales realizadas íntegramente de manera remota en el domicilio de la social.	894	3454	2420	0 %
	C2.I4	Productividad de asesores de crédito rural.	370	430	129	0 %
Componente 3: Gestión de riesgos y/o asesoramiento para garantía **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Política de gestión del riesgo cambiario desarrollada.	0	1	1	0 %
	C3.I2	Contratos legales generados por firma local de abogado.	0	1	1	0 %
Componente 4: Gestión del conocimiento **Peso:** 15% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Hoja de proyecto desarrollada y actualizada	0	3	3	0 %
	C4.I2	Estudio de caso desarrollado	0	1	1	0 %
	C4.I3	Presentación de los resultados del relevamiento de necesidades de las socias en evento de sensibilización con sector público	0	2	2	0 %

Hitos		Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H1	Condiciones previas	7	Dic. 2016	7	Nov. 2016	Logrado
H1	Politica 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 asistentcia técnica específica para zonas rurales.	300	Feb. 2018	314	Jul. 2018	Logrado
H7	Servidores y capacidad de almacenamiento fortalecida.	1	Jun. 2018	1	May. 2018	Logrado
H8	Cantidad de productos de crédito, salud, y capacitación adaptados a las necesidades de la población rural.	7	Dic. 2018	10	Dic. 2018	Logrado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora

[X] Falta de un sistema de seguimiento y evaluación

[X] Demoras en el cumplimiento de condiciones contractuales

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 12 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 2 **RIESGOS MITIGADOS:** 10

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

Todas las acciones desarrolladas en el marco del proyecto, en tanto crearon capacidad instalada en zonas rurales y adapataron la operatoria (crédito, educación y salud) de Pro Mujer a las particularidades de la población rural, tendieron a ampliar la probabilidad de que los servicos de PMA en zonas rurales se sostengan en el tiempo.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para **continuar** y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	Se identifica un riesgo a la sostenibilidad financiera, asociada a la falta de personal en la oficina local especializado en la gestión financiera. Esto es un contexto macro de alta inestabilidad, y con experiencias pasadas en PMA de alta volatilidad del negocio frente a shocks externos e internos, se evalúa como riesgoso.

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

El desarrollo del proyecto en las zonas rurales ha generado una operatoria importante en la fundacion dado que se ha diversificado la exposicion crediticia en la apertura de otros tipos de creditos distintos a la banca comunal urbana, integrando a las zonas rurales y expandiendo el negocio institucional. Asimismo las necesidades detectadas en dichas poblaciones de fuentes de financiamiento y generacion de trabajo permite la sostenibilidad del proyecto en el tiempo. El trabajo de monitoreo y capacitaciones financieras y buenas conductas, como asi tambien en emprendedurismo y en la cadena de valor son los puntos fuertes para el desarrollo sustentable del proyecto y su crecimiento en el tiempo.Se armó de un equipo específico para trabajar la zona rural, con JCS propio.Se contrató personal de zona rural. Se trabaja en crecimiento a través del programa de socias líderes de la zona (promoción de parte de las mismas clientas). La TNA y Comisión en la zona rural no es diferenciada de la zona urbana.Para asegurar la sostenibilidad del proyecto se instaló capacidad en las zonas rurales (alquilando locales de atención en Rosario de Lerma y Gral. Guemes) y desarrollaron productos de crédito.

Plan de Sostenibilidad

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lecciones Aprendidas	Relativo a	Autor
1. El organismo ejecutor se encontró con una dificultad de encontrar personal especializado que acepte brindar el tipo de intervención en las comunidades rurales. Esto se abordó a través de un sistema de incentivos. Se disminuyó el horario de atención al público (2 horas) en las zonas rurales para poder incluir el tiempo de desplazamiento del personal. Se proveyó de un vehículo exclusivo para el uso rural. Se paga un monto extra (en concepto de viáticos) al personal rural.	Design	Molina, Erika *[FOMIN]*
2. El organismo ejecutor encontró una limitación a la operatoria remota (acceso al sistema y para carga de ficha de verificaciones) en zonas rurales en el limitado acceso a internet en los locales y zonas rurales. Para solucionar esta limitación, actualmente se trabaja con una Red de Acceso Remota.	Implementation	Molina, Erika *[FOMIN]*
3. Es importante poder realizar un estudio de impacto temiendo en cuenta la linea base obtenida en el Encuesta de Segmentacion para de esa manera monitoreaer el resultado y establecer las desviaciones de las proyeccciones iniciales. Asimismo, al ya tener el conocimiento de las zonas se pueden obtener otros datos que no fueron tenidos en cuenta en la encuesta que son relvantes.	Sustainability	Cabezas, Andrea Anita
4. Las dificultades que se tuvo en la implementación de algunos puntos, permitió reflexionar sobre qué aspectos se deben mejorar en los sistemas de trabajo. La necesidad del trabajo en conjunto e integración de los servicios Lo más complicado fue generar alianzas, por lo que es imprescindible considerar a priori, que todas	Implementation	Cabezas, Andrea Anita

las ctivvidades deben se desarrolladas por la Institucion directamente y no apoyarse en terceros para su concreción, hecho que genera retrasos que pueden peligrar en el cumplimeinto de las metas.		
5. Es necesario ser más efectivos en el seguimiento de las metas comprometidas, e implementar la capacidad de reacción rápida y de ejecutividad ante dificultades, o cuando se observa que hay algún punto que no se está cumpliendo como estaba establecido.	Sustainability	Cabezas, Andrea Anita
6. Al momento de diseñar el proyecto es necesario que se tenga en cuenta que se debe: 1.-Diseñar los términos del marco lógico claro y entendible para todos los involucrados 2.- Las formas de medición y cuantificación deben ser viables y adecuadas. 3.- Las expectativas realistas de logro debe adecuarse en función del conocimiento de las clientas y capacidad operativa institucional	Design	Cabezas, Andrea Anita

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

El principal producto generado en el marco del proyecto es el estudio del perfil de socias de Pro Mujer y relevamiento de necesidades de las mismas, a partir del cual se hizo una segmentación de las mismas que permitió adaptar los productos de crédito, salud y educación de Pro Mujer Argentina para poder operar en zonas rurales. Este producto, junto con los materiales especificos de capacitación (curso en emprendedurismo) y crédito (reglamento de crédito rural) para la operatoria rural pueden ser de utilidad para otras instituciones de microfinanzas con voluntad de trabajar en zonas rurales.

Productos principales del proyecto

[Nov. 2016] Equipamiento para comunicaciones (Other)

Autor: PMA

[May. 2017] Encuesta de Segmentación de Socias y relevamiento de necesidades concluida (Other)

Autor: Andrea Anita Cabezas

[May. 2017] Encuesta de Segmentación de Socias y relevamiento de necesidades concluida (Other)

Autor: Andrea Anita Cabezas

[May. 2017] Encuesta de Segmentación de Socias y relevamiento de necesidades concluida (Other)

Autor: Andrea Anita Cabezas

[May. 2017] Encuesta de Segmentación de Socias y relevamiento de necesidades concluida (Other)

Autor: Andrea Anita Cabezas

[Dic. 2017] Iforme de Segmentacio de socias y relevamiento de necesidades (Other)

Autor: Andrea Anita Cabezas

[Feb. 2018] Estudio sobre línea de base, relevamiento de necesidades y segmentación de socias (Technical publications)

Autor: Instituto de Estudios Laborales y del Desarrollo Económico

[Jun. 2019] Curso de Emprendedurismo - Nivel I - Iniciando mi negocio (Methodologies/training materials)

Autor: Pro Mujer Argentina

[Jun. 2019] Curso de Emprendedurismo - Nivel II - Iniciando mi negocio (Methodologies/training materials)

Autor: Pro Mujer Argentina

[Jun. 2019] Curso de Emprendedurismo - Nivel II - Iniciando mi negocio (Methodologies/training materials)

Autor: Pro Mujer Argentina

[Jun. 2019] Curso de Emprendedurismo - Nivel III - Iniciando mi negocio (Methodologies/training materials)

Autor: Pro Mujer Argentina

[Jun. 2019] MI PRMER PLAN DE NEGOCIOS-RURAL Guía para el Facilitador (Methodologies/training materials)

Autor: Pro Mujer Argentina

[Jun. 2019] Reglamento de cr (Methodologies/training materials)

Autor: Pro Mujer Argentina

[Jun. 2019] Presentación de la app (Methodologies/training materials)

Autor: Pro Mujer Argentina