Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2015 - DICIEMBRE 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Creación e Inversión Institucion Microfinanzas en el Amazonas en Brasil

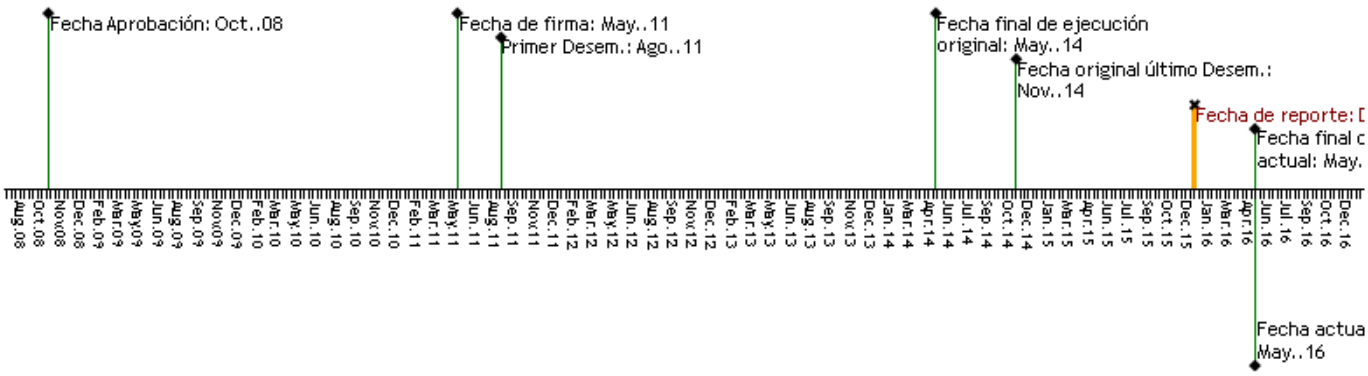
Nro. Proyecto: BR-M1064 - Proyecto No.: ATN/ME-11269-BR

Propósito: Crear junto con Accion International y Luis Felipe D´Avila, una nueva institución de Microfinanzas "SCM Amazonas" en la región norte de Brasil que siga las mejores prácticas de microfinanzas.

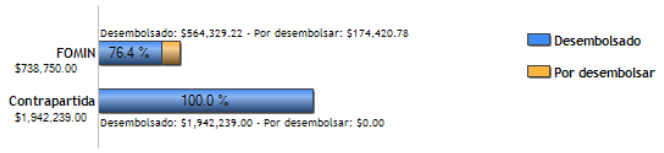
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
BRASIL	BRASIL	MIC - Desarrollo de la microempresa	MFIN - Microfinanzas

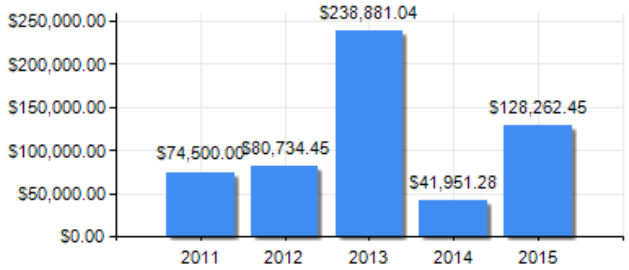
Agencia Ejecutora:	Sociedad de Crédito al Microemprendedor Amazonas Microfinanzas	**Líder equipo de diseño:**	TOMAS MILLER
		Líder equipo de supervisión:	ISMAEL GILIO

CICLO DEL PROYECTO

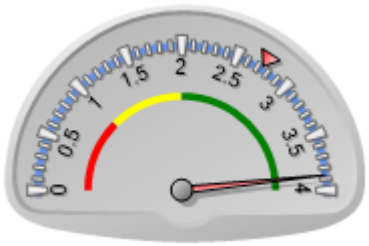


RECURSOS

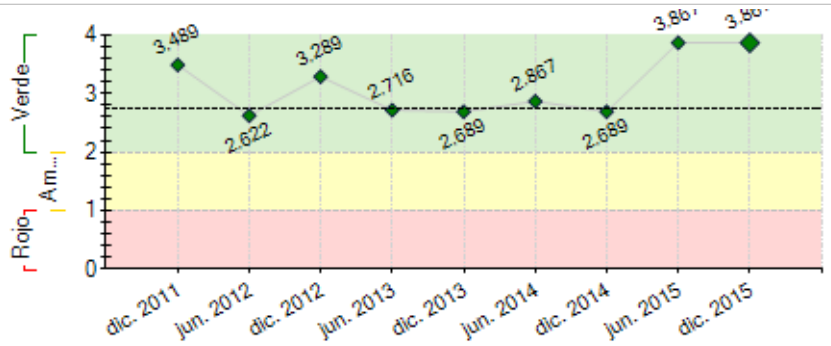




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.867
Promedio FOMIN: 2.742

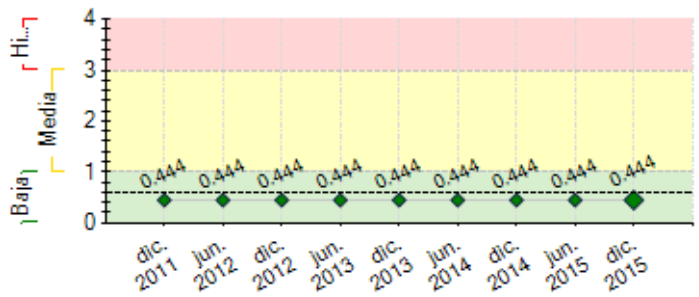


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	
Adquisiciones:	
Capacidad Técnica:	



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.605

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

O desempenho da instituição tem sido satisfatório. No último relatório enviado com data base em 30/06/2015, foi informado um total de 4.466 clientes para uma carteira ativa de 11.998.954. Finalizado o ano, na data base 31/12/2015, a carteira ativa foi de 16.910.684 para um total de 5.821 clientes.

Houve uma evolução negativa da inadimplência onde o PAR 30 em 31/06/2015 estava em 10% e finalizou o ano em 19%. Nesse cenário, a instituição tem trabalhado continuamente no sentido de continuar com o progresso da carteira, com vistas a diminuir a inadimplência através da capacitação contínua dos assessores de crédito, reforço nos meios de cobrança através de parcerias com serviços de cobrança terceirizada, aumento nos controles internos e melhoria nas análises dos créditos e investimento em tecnologia.

Através da opinião de especialistas e do histórico econômico, entendemos que para os próximos 12 meses haverá, ainda, um cenário de dificuldades, mas que após esse período a economia demonstrará sinais de recuperação como um todo, e visualizamos um cenário de crescimento onde poderemos voltar a crescer substancialmente a carteira de clientes.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Proyecto con desempeño satisfactorio. Transición entre los socios mayoritarios – Acción Internacional y Access Bank – realizada con suceso. Todos los trámites junto al Banco Central de Brasil se concluyeron y están listos. Las tres operaciones: cooperación técnica, préstamo convertible y participación de capital, siguen sus desembolsos normalmente y con gestión compartida.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Todo o processo de transferência de Accion Microfinanças para AccessCrédito foi finalizado e novos aportes de capital foram feitos pela nova administração da Access Holding, trazendo ainda uma proposta de crescimento baseado na capacitação contínua dos assessores de crédito.

A maior dificuldade ainda é encontrar mão-de-obra para o cargo de assessor de crédito, mas diversos meios estão sendo utilizados para captação de pessoal como divulgação em universidades, meios eletrônicos e serviços de oficinas de RH terceirizados. Em 06/2015 havia 40 assessores em atividade, sendo seu maior pico no mês 09/2015 com 55 e finalizou 12/2015 com 44 assessores ativos, ou seja, os que não estavam em treinamento. Ainda precisa melhorar nesse quesito mas já para os próximos 6 meses do ano de 2016 espera-se já ter a quantidade ideal de assessores para os objetivos do orçamento.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El proyecto tiene su fecha de último desembolso en el primer semestre de 2016. El Fomin tendrá que tomar una decisión de prórroga o no, una vez que la cooperación técnica contempla un Componente con recursos dedicados a Gobierno Corporativo y Gastos Legales, de manejo bajo la responsabilidad del Fomin.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Propósito:	R.1	Numero de Cartera de clientees micro y pequenos empresarios Emitidas por parte del Banco Central de Brasil de la licencia de SCM. Al final del 5º ano de la operación.	0				27000	2743	
							Jun. 2014	Dic. 2013	

Crear junto con Accion International y Luis Felipe D´Avila, una nueva institución de Microfinanzas "SCM Amazonas" en la región norte de Brasil que siga las mejores prácticas de microfinanzas.	R.2	Numero de sucursales operando efectivamente	0				8	4	
							Jun. 2014	Dic. 2013	
	R.3	Numero de creación de empleados, de los cuales 104 son oficiales de crédito.	0				142	42	
							Jun. 2014	Dic. 2013	
	R.4	Numero de oficiales de creditos	0				104	42	
							Jun. 2014	Dic. 2013	
	R.5	Número de nuevos clientes de microcrédito en las zonas rurales	0				1	-1	
							May. 2016	Ene. 2014	
	R.6	Número de nuevos clientes de ahorro en las zonas rurales	0				1	-1	
							May. 2016	Dic. 2013	
	R.7	Número de pequeños productores agrícolas con microcréditos	0				1	-1	
							May. 2016	Dic. 2013	
	R.8	Cartera bruta de microcrédito en las zonas rurales	0				1	-1	
							May. 2016	Dic. 2013	
	R.9	Número de puntos de servicios operativos en las zonas rurales	0				1	0	
							May. 2016	Dic. 2013	
	R.10	Número de clientes activos de ahorro en las zonas rurales	0				1	-1	
							May. 2016	Dic. 2013	
	R.11	Número de clientes activos de microcréditos en zonas rurales	0				1	-1	
							May. 2016	Dic. 2013	
Componente 1: Capacidad Institucional Instalada **Peso:** 74% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C1.I1**	Numero de Gerentes entrenados en temas de microfinanzas (Gerente General, Gerente de Crédito, Gerente de Operaciones y Gerente de recursos humanos)	0				4	4	En curso
							May. 2014	Jun. 2015	
	C1.I2	Numero de talleres y cursos en: Tecnología microfinanciera, análisis de estados financieros y en riesgo crediticio y operativo de la cartera de microfinanzas.	0				6	6	En curso
							May. 2014	Dic. 2013	
	C1.I3	Numero de entrenamiento y coaching de la alta gerencia.	0				1	3	En curso
							May. 2014	Dic. 2015	
	C1.I4	Numero de gerencias de las sucursales que deberan ser capacitación al final del cuarto ano.	0				6	6	En curso
							May. 2014	Dic. 2013	
	C1.I5	Numero de consultores que deberan ser traslados y residiendo en la zona Norte del Brasil.	0				4	1	Finalizado
							May. 2014	Dic. 2013	
Componente 2: Productos y Servicios Financieros Desarrollados e implementados **Peso:** 11% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C2.I1**	Numero de Software del Sistema de información gerencial adoptado y operando en la oficina central y en 4 sucursales al final del tercer ano.	0				1	3	En curso
							May. 2014	Dic. 2013	
	C2.I2	Numero de nuevos productos y servicios diseñados y ofertados en el mercado.	0				4	3	En curso
							May. 2014	Dic. 2013	
	C2.I3	Numero de manuales de procedimientos elaborados.	0				4	4	Finalizado
							May. 2014	Dic. 2013	
	C2.I4	Numero de elaboración de matriz de riesgos y de informes de control y seguimiento de la cartera de crédito	0				1	1	En curso
							May. 2014	Dic. 2013	
	C2.I5	Numero de instalaciónes de plataforma conectada con un corresponsal bancario.	0				1	1	En curso
							May. 2014	Dic. 2013	
Componente 3: Supervision, gastos legales y temas ambientales **Peso:** 15% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C3.I1**	Numero de oficiales de crédito entrenados en gestión de riesgo ambiental.	0				2	2	En curso
							May. 2014	Dic. 2013	
	C3.I2	Numero de obtención de licencia de operación y elaboración de estatutos corporativos	0				1	1	Finalizado
							May. 2014	Dic. 2013	
	C3.I3	Numero de Nombramientos de director u observador en la JD de la SCM.	0				1	1	En curso
							May. 2014	Dic. 2013	

Hitos		**Planificado**	**Fecha Vencimiento**	**Logrado**	**Fecha en que se logró**	**Estado**
H1	Condiciones previas	4	Nov. 2011	4	Ago. 2011	Logrado
H2	Número de oficiales de crédito entrenados	12	May. 2012	19	May. 2012	Logrado tarde
H8	Número de productos y servicios ofrecidos	1	May. 2012	4	May. 2012	Logrado tarde
H17	Productividad por oficial de crédito	85	May. 2012	97	May. 2012	Logrado tarde
H5	Número de sucursales	1	Nov. 2012	2	May. 2012	Logrado
H14	Cumplimiento y alcance de los objetivos y metas establecidos en el Pan de Negocios presentado y aprobado por el Banco Central (o del Plan de Negocios actualizado) y del Plan de Trabajo Semestral o Anual aprobado por el Consejo.	1	Nov. 2012	1	Jun. 2012	Logrado
H9	Número de productos y servicios ofrecidos	2	May. 2013	3	May. 2013	Logrado tarde
H15	Cumplimiento y alcance de los objetivos y metas establecidos en el Pan de Negocios presentado y aprobado por el Banco Central (o del Plan de Negocios actualizado) y del Plan de Trabajo Semestral o Anual aprobado por el Consejo.	1	Nov. 2013	1	Nov. 2013	Logrado tarde
H3	Número de oficiales de crédito entrenados	26	Nov. 2013	43	Nov. 2013	Logrado tarde
H11	Número de clientes	1030	Nov. 2013	2838	Nov. 2013	Logrado tarde
H6	Número de sucursales	2	Ene. 2014	4	Dic. 2013	Logrado
H7	Número de sucursales	4	May. 2014	4	Dic. 2013	Logrado
H10	Número de productos y servicios ofrecidos	4	May. 2014	4	Dic. 2013	Logrado
H16	Cumplimiento y alcance de los objetivos y metas establecidos en el Pan de Negocios presentado y aprobado por el Banco Central (o del Plan de Negocios actualizado) y del Plan de Trabajo Semestral o Anual aprobado por el Consejo.	1	Oct. 2014	1	Dic. 2013	Logrado

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. La SCM estará operando en una zona con baja densidad poblacional y con acceso limitado a centros poblacionales urbanos. Los costos operativos podrían ser mayores a los esperados por estas limitaciones geográficas. Los riesgos por fraude aumentan cuando las distancias y la dispersión dificultan el control operativo.	Baja	La capacidad institucional y el entrenamiento del recurso humano son los principales componentes de la asistencia técnica. ACCION International actuará como socio técnico y capitalista totalmente comprometido con el éxito del proyecto. La experiencia de ACCION en el establecimiento de metodologías de trabajo y su seguimiento mediante controles internos, auditorias metodológicas y el uso de sistemas de información, reducen ese riesgo operativo. Cuatro profesionales de ACCION trabajarán como residentes y vivirá en la zona por tres años mientras entrenan al personal local.	Project Guest
2. Riesgo de implementación: Algunas de las variables que determinan el inicio de operaciones de la SCM están fuera del control de la administración y de los inversionistas del proyecto. Por ejemplo la obtención de la licencia por parte del Banco Central de Brasil podría atrasarse con lo cual el costo pre-operativo del proyecto aumentaría.	Baja	Tanto BID/FOMIN como ACCION International se han reunido con el Banco Central y han presentado el proyecto a las autoridades brasileñas, las cuales han hecho sugerencias que han sido incorporadas en el diseño de la institución. FOMIN y ACCION International continuarán dialogando con las autoridades brasileñas sobre el desarrollo de este proyecto.	Project Guest
3. Gobierno Corporativo de la institución y supervisión. El proyecto se desarrollará en una zona alejada en el norte de Brasil.	Baja	FOMIN tendrá una posición minoritaria en la SCM, no obstante actuará como socio comprometido con el éxito de la operación para lo cual dará seguimiento cercano a la inversión. La supervisión de esta inversión se realizará en tres niveles. Se contratará a un profesional independiente para que actúe como director u observador en la Junta Directiva de la SCM y que tenga un rol proactivo en la adopción de mejores prácticas de gobierno corporativo. Un oficial de inversiones de la Unidad de Acceso a Financiamiento del FOMIN estará asignado a la supervisión de esta inversión y la asistencia técnica será administrada por un especialista de FOMIN desde la oficina de representación del BID en Brasil.	Project Guest
4. La SCM estará operando en una zona con baja densidad poblacional y con acceso limitado a centros poblacionales urbanos. Los costos operativos podrían ser mayores a los esperados por estas limitaciones geográficas. Los riesgos por fraude aumentan cuando las distancias y la dispersión dificultan el control operativo.	Baja	La capacidad institucional y el entrenamiento del recurso humano son los principales componentes de la asistencia técnica. ACCION International actuará como socio técnico y capitalista totalmente comprometido con el éxito del proyecto. La experiencia de ACCION en el establecimiento de metodologías de trabajo y su seguimiento mediante controles internos, auditorias metodológicas y el uso de sistemas de información, reducen ese riesgo operativo. Cuatro profesionales de ACCION trabajarán como residentes y vivirán en la zona por tres años mientras entrenan al personal local.	Project Guest
5. Las microfinanzas aún no han alcanzado en Brasil un nivel de desarrollo de maduración completa.	Baja	Precisamente la ausencia de un entorno bien definido para las microfinanzas hace especialmente relevante la participación de FOMIN en este proyecto. FOMIN y ACCION International han consultado con el Banco Central de Brasil la creación de esta entidad. Por recomendación del Banco Central se optó por la persona jurídica de una SCM la cual posteriormente se podrá convertir en una empresa financiera y/o un banco.	Project Guest

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 11 **RIESGOS VIGENTES:** 11 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

Entendemos que as ações desencadeadas durante o projeto, apesar das dificuldades, tem possibilidades sólidas de continuidade no fim deste, haja vista os resultados estarem demonstrados no crescimento da carteira.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Lições a serem relatadas nessa nova administração da AccessCrédito diz respeito ao fato de no Brasil ser a única do grupo que opera somente com microfinanças. Nos demais países onde a instituição está presente ela opera como banco completo, o que nos torna um processo especial de tratamento. Foram contratadas consultorias de pessoas especializadas em microfinanças de países da américa latina, como Peru e Bolívia para reforçar o treinamento dos assessores de crédito e preparar os profissionais para esse mercado bem particular de microcrédito. Uma das frentes que a empresa pretende trabalhar fortemente é com a carteira de empresas de pequeno porte, já que estávamos focados somente nas microempresas.	Implementation	Candido, Wesley Magalhães