Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2011 - DICIEMBRE 2011

## SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

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

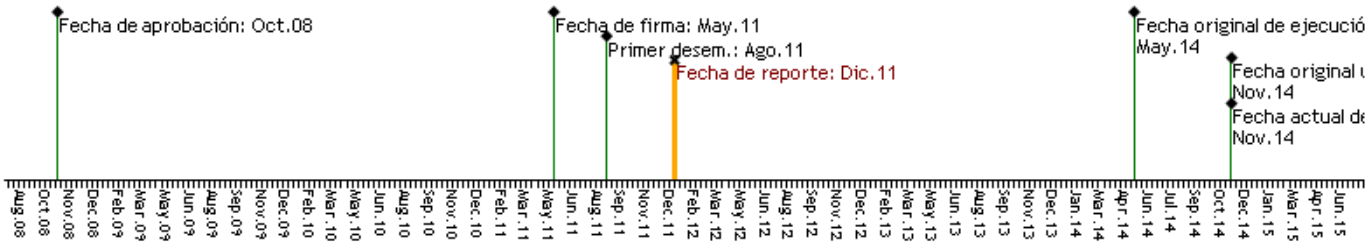
Nro. Proyecto: BR-M1064 - Nro. Operación: ATN/ME-11269-BR

**Resultado:** 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.

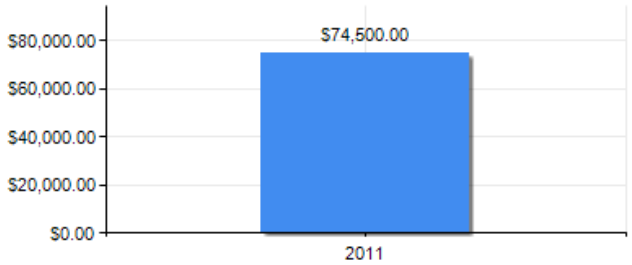
| País Administrador | País Beneficiario | Grupo | Subgrupo |
|---|---|---|---|
| BRASIL | BRASIL | MIC - Desarrollo de la microempresa | MFIN - Microfinanzas |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Agencia Ejecutora:** | Sociedad de Crédito al Microemprendedor Amazonas Microfinanzas | **Líder equipo de diseño:** | Miller, Tomas C. |
| | | **Líder equipo de supervisión:** | Rivera, Edgar |

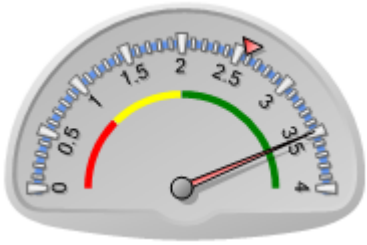
### CRONOLOGÍA DE EVENTOS



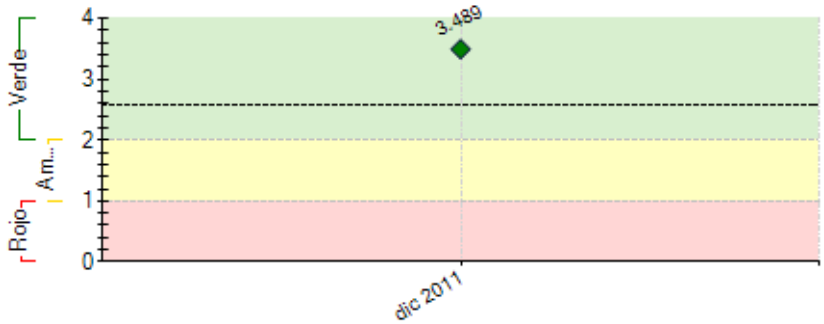

### RECURSOS




### PUNTAJE DE DESEMPEÑO




**Puntaje actual:** Satisfactorio: 3.489
**Promedio FOMIN:** 2.579

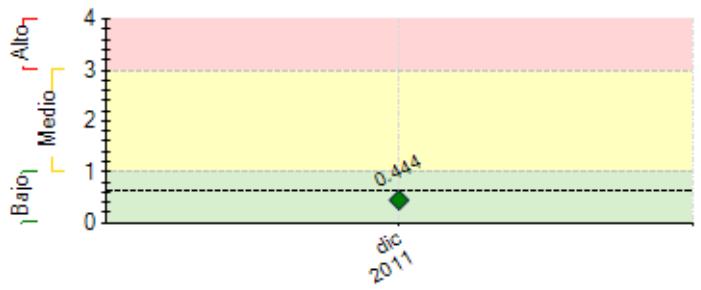



----- Promedio desempeño FOMIN

### RIESGOS EXTERNOS

### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

| | Riesgo |
|---|---|
| **Administración Financiera:** | Alto |
| **Adquisiciones:** | Alto |
| **Capacidad Técnica:** | Alto |




**----** Promedio de riesgo FOMIN: 0.625

## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

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

Accion Microfinancas fechou seu primeiro ano das operacoes de Dezembro 2011 , com um carteira de r$1.493.938 e 826 clientes. A carteira de risco ( PAR ) 30 dias 4,5 e a carteira castigada com 0,42 . Durante o primeiro ano de operacoes foram desembolsados 953 creditos no total de r$2.1 milhao de reais. A produtividade esta melhorando lentamente de acordo com a curva de aprendizado dos assessores comercias e analistas de credito .
Todos os manuais de operacoes e de treinamento foram desenvolvidos e implementados e estao sob revisao continua para ajustes e algumas necessidades especificas e de acordo com o crescimento ou experiencia da regiao .
Para o proximo semestre 2012 , a Accion ficara concentrada em alguns pontos criticos que devem ser melhorados e evoluidos , sendo : consolidacao das operacoes de forma mais eficiente, crescimento no mercado para alcance de resultado , investimento no capital humano , manter e controlar a qualidade da carteira de credito atraves de uma supervisao mais direcionada, implementacao das ferramentas da gestao metodologica.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Neste primeiro ano de operação, Acción dedicou-se a estruturar-se internamente, com a elaboração de manuais de procedimentos e operação, desenhar seus produtos de atuação, selecionar, contratar e capacitar agentes de crédito, com resultados positivos em termos de conquista de mercado e de clientes, cumprindo com os objetivos definidos no Plano de Negócios aprovado pelo Banco Central.

## SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

| | | Indicadores | Línea de base | Intermedio 1 | Intermedio 2 | Intermedio 3 | Planeado | Logrado | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Resultado:** 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.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 | 2739 | |
| | | | | | | | Jun 2014 | Dic 2013 | |
| | **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 | 89 | |
| | | | | | | | Jun 2014 | Dic 2013 | |
| | **R.4** | Numero de oficiales de creditos | 0 | | | | 104 | 39 | |
| | | | | | | | Jun 2014 | Dic 2013 | |
| | **R.5** | Número de nuevos clientes de microcrédito en las zonas rurales | 0 | | | | 1 | 0 | |
| | | | | | | | May 2016 | Dic 2013 | |
| | **R.6** | Número de nuevos clientes de ahorro en las zonas rurales | 0 | | | | 1 | 0 | |
| | | | | | | | May 2016 | Dic 2013 | |
| | **R.7** | Número de pequeños productores agrícolas con microcréditos | 0 | | | | 1 | 0 | |
| | | | | | | | May 2016 | Dic 2013 | |
| | **R.8** | Cartera bruta de microcrédito en las zonas rurales | 0 | | | | 1 | 0 | |
| | | | | | | | 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 | 0 | |
| | | | | | | | May 2016 | Dic 2013 | |
| | **R.11** | Número de clientes activos de microcréditos en zonas rurales | 0 | | | | 1 | 0 | |
| | | | | | | | May 2016 | Dic 2013 | |
| **Componente 1:** Capacidad Institucional Instalada<br>**Peso:** 74%<br>**Clasificación:** 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 | | |
| | | | | | | | May 2014 | | |
| | **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 | | |
| | | | | | | | May 2014 | | |
| | **C1.I3** | Numero de entrenamiento y coaching de la alta gerencia. | 0 | | | | 1 | | |
| | | | | | | | May 2014 | | |
| | **C1.I4** | Numero de gerencias de las sucursales que deberan ser capacitación al final del cuarto ano. | 0 | | | | 6 | | |
| | | | | | | | May 2014 | | |
| | **C1.I5** | Numero de consultores que deberan ser traslados y residiendo en la zona Norte del Brasil. | 0 | | | | 4 | | |
| | | | | | | | May 2014 | | |
| **Componente 2:** Productos y Servicios Financieros Desarrollados e implementados<br>**Peso:** 11% | **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 | | |
| | | | | | | | May 2014 | | |
| | **C2.I2** | Numero de nuevos productos y servicios diseñados y ofertados en el mercado. | 0 | | | | 4 | | |
| | | | | | | | May 2014 | | |
| | **C2.I3** | Numero de manuales de procedimientos elaborados. | 0 | | | | 4 | | |

**Clasificación:** Satisfactorio

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | May 2014 | | |
| **C2.I4** | Numero de elaboración de matriz de riesgos y de informes de control y seguimiento de la cartera de crédito | 0 | | | | | 1 | | |
| | | | | | | | May 2014 | | |
| **C2.I5** | Numero de instalaciónes de plataforma conectada con un corresponsal bancario. | 0 | | | | | 1 | | |
| | | | | | | | May 2014 | | |

**Componente 3:** Supervision, gastos legales y temas ambientales

**Peso:** 15%

**Clasificación:** Satisfactorio

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **C3.I1** | Numero de oficiales de crédito entrenados en gestión de riesgo ambiental. | 0 | | | | | 2 | | |
| | | | | | | | May 2014 | | |
| **C3.I2** | Numero de obtención de licencia de operación y elaboración de estatutos corporativos | 0 | | | | | 1 | | |
| | | | | | | | May 2014 | | |
| **C3.I3** | Numero de Nombramientos de director u observador en la JD de la SCM. | 0 | | | | | 1 | | |
| | | | | | | | May 2014 | | |

| | Hitos | Planeado | Fecha de cumplimiento | Logrado | Fecha alcanzada | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **H1** | Condiciones previas | 4 | Nov 2011 | 4 | Ago 2011 | Logrado |
| **H2** | Número de oficiales de crédito entrenados | 12 | May 2012 | | | |
| **H8** | Número de productos y servicios ofrecidos | 1 | May 2012 | | | |
| **H17** | Productividad por oficial de crédito | 85 | May 2012 | | | |
| **H5** | Número de sucursales | 1 | Nov 2012 | | | |
| **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 | | | |
| **H9** | Número de productos y servicios ofrecidos | 2 | May 2013 | | | |
| **H18** | Productividad por oficial de crédito | 125 | May 2013 | | | |
| **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 | | | |
| **H3** | Número de oficiales de crédito entrenados | 26 | Nov 2013 | | | |
| **H11** | Número de clientes | 1030 | Nov 2013 | | | |
| **H6** | Número de sucursales | 2 | Ene 2014 | | | |
| **H12** | Número de clientes | 3240 | Ene 2014 | | | |
| **H4** | Número de oficiales de crédito entrenados | 52 | May 2014 | | | |
| **H7** | Número de sucursales | 4 | May 2014 | | | |
| **H10** | Número de productos y servicios ofrecidos | 4 | May 2014 | | | |
| **H13** | Número de clientes | 9160 | May 2014 | | | |
| **H19** | Productividad por oficial de crédito | 176 | May 2014 | | | |
| **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 | | | |

**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. 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. | Bajo | 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 |
| 2. 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. | Bajo | 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 |
| 3. Las microfinanzas aún no han alcanzado en Brasil un nivel de desarrollo de maduración completa. | Bajo | 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 |
| 4. El crédito de consumo en Brasil es abundante y puede crear sobreendeudamiento, afectando así la capacidad de pago de los empresarios y aumentando la morosidad | Bajo | En las proyecciones se tomó en cuenta la posibilidad de que la morosidad alcance niveles de hasta 5% y 6% medida como atrasos mayores a 30 días, aún así la rentabilidad es satisfactoria. Los módulos de entrenamiento de los oficiales de crédito toman muy en cuenta la administración del riesgo crediticio, estas gestiones, que estarán a cargo del gerente de crédito y serán fuertemente reforzadas mediante la asistencia técnica. | Project Guest |
| 5. Algunas de las variables que determinan el | Bajo | Tanto BID/FOMIN como ACCION International se han reunido con el | Project Guest |

| | |
|---|---|
| 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 | 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. |

**NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:** Bajo **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:** 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:**

nao foram gerados nenhum tipo de relatorio sobre sustentabilidade.

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

| | Relativa a | Autor |
|---|---|---|
| 1. os principais desafios gerencias durante o primeiro ano de operacoes foram a selecao e manutencao da equipe , principalmente na categoria de assessores comercias e supervisao . Como parte do aprendizado perfis foram adaptados para realidade em Manaus em relacao a experiencia de trabalho , idade , bem como expectativa de conhecimentos teoricos e habilidades analiticas . | Implementation | mitoso, geane |