Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2018 - DICIEMBRE 2018

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Inversión de Capital en la Institución Financiera de Desarrollo CRECER

Nro. Proyecto: BO-M1065 - Proyecto No.: ATN/ME-14775-BO

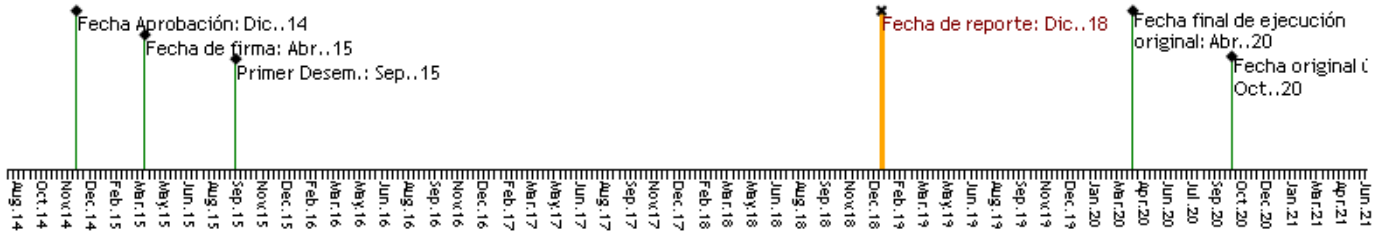
Propósito: Incrementada la oferta de servicios financieros integrales inclusivos, eficientes y de calidad a micro y pequeñas empresas de Bolivia, con énfasis en los sectores rural y productivo, a través de la consolidación de CRECER como institución microfinanciera regulada, sólida, sostenible y eficaz.

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

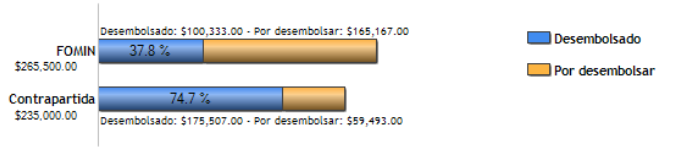
Agencia Ejecutora: ASOCIACION CREDITO CON EDUCACION RURAL

Líder equipo de diseño: FERNANDO CAMPERO
Líder equipo de supervisión: FERNANDO CATALANO

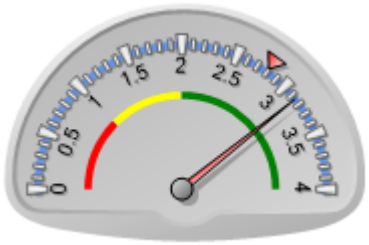
CICLO DEL PROYECTO



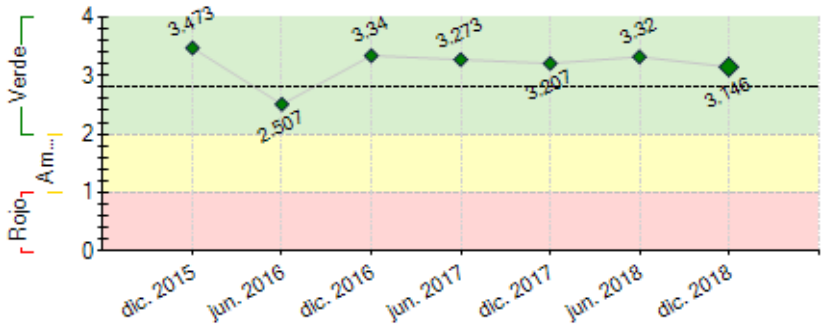
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO

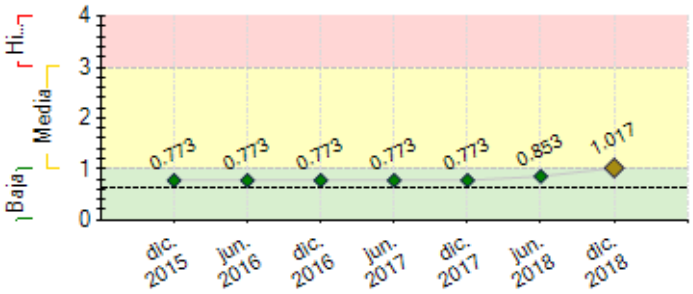


Puntaje actual: Satisfactorio: 3.146
Promedio FOMIN: 2.799



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.647

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

1. El mayor logro fue la obtención de la licencia de funcionamiento por parte del regulador.

Otro aspecto vital fue la contratación del Especialista en captaciones con el cual se pudo diseñar la estrategia de CRECER IFD para captar ahorros del público y presentar la misma al regulador (ASFI).

Y por último, se comenzó la migración hacia el Netbank 6.0 siguiente versión del sistema core del negocio, el cual aun continua en fase de implementación.

2. El mayor retraso se dio en la obtención de la licencia de funcionamiento, debido a que la misma debe ser otorgada por el regulador. En la misma línea, se generaron retrasos en la obtención de la autorización para captar depósitos del público, misma que continúa en proceso de obtención.

Por último, se vieron dificultades en la negociación del préstamo subordinado, mismas que llevaron finalmente a la cancelación del mismo.

3. Se ha identificado el riesgo de que CRECER IFD no logre el Coeficiente de Adecuación Patrimonial, sin embargo se continuará con negociaciones de subordinado con otras entidades.

4. En cuanto al logro del préstamo subordinado, las perspectivas son de inminente cancelación. Sin embargo, en cuanto a la cooperación técnica se mantiene un panorama medianamente optimista al todavía poder cumplir con ciertos objetivos establecidos en la Cooperación técnica específicamente.

La entidad mantendrá su enfoque en lograr el "Análisis y ajuste de los procesos de comercialización en CRECER IFD"

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

1. Se ha logrado incrementar el número de clientes y llegar a una mayor clientela mujer, también se ha logrado disminuir el porcentaje de mora a 0,67%.

Respecto a las actividades del proyecto, las mismas fueron dejadas en statu quo en tanto se negocie y resuelva los aspectos relacionados al préstamo subordinado, mismos que finalizaron en diciembre de 2018.

Se espera lograr en el próximo semestre una mejora de los procesos crediticios dentro de todo el flujo para brindar a la clientela procesos mas eficientes y disminuir la carag laboral del personal

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
La mora estaba en 0,84%

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Propósito: Incrementada la oferta de servicios financieros integrales inclusivos, eficientes y de calidad a micro y pequeñas empresas de Bolivia, con énfasis en los sectores rural y productivo, a través de la consolidación de CRECER como institución microfinanciera regulada, sólida, sostenible y eficaz.

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
R.1	Número de personas que acceden a servicios de crédito de CRECER (Clientes de crédito activos de la entidad financiera) [EMS-211], atribuibles al proyecto	0	22500	23000	23500	24000	0	
			Abr. 2017	Abr. 2018	Abr. 2019	Abr. 2020		
R.2	Eficiencia administrativa de CRECER mejora	15	14.2	13.6	12.8	11.4	13.9	
		Dic. 2014	Dic. 2015	Dic. 2016	Dic. 2017	Dic. 2020	Dic. 2018	
R.3	Reduccion de la tasa promedio de rendimiento de la cartera	25.6	24.1	24.3	23.5	21.8	22.9	
		Dic. 2014	Dic. 2015	Dic. 2016	Dic. 2017	Dic. 2020	Dic. 2018	
R.4	Coeficiente de adecuacion patrimonial (CAP) de CRECER	15.2	15.1	15	14	13	16.08	
		Dic. 2014	Dic. 2015	Dic. 2016	Dic. 2017	Dic. 2020	Dic. 2018	
R.5	CRECER cuenta con licencia de funcionamiento como entidad financiera regulada en el marco de la ley 393.						Si	
						Oct. 2016	Sep. 2016	
R.6	Número de clientes que acceden a servicios de ahorro ofrecidos por CRECER [EMS-216]	0	107119	112166		116492	0	
			Abr. 2018	Abr. 2019		Abr. 2020		
R.7	Porcentaje de clientes activos de crédito que habitan en areas rurales	57	50			45	37.97	
		Dic. 2014	Abr. 2018			Abr. 2020	Dic. 2018	
R.8	Número de personas que han recibido servicios de desarrollo (SD) de CRECER en conjunción con los servicios financieros, o capacitación empresarial.[EMS-2103]	124797	109881	118008	123972	135610	188114	
		Dic. 2014	Dic. 2015	Dic. 2016	Dic. 2017	Dic. 2020	Dic. 2018	
R.9	Volumen de captacion de depósitos del público	0	4500000	9750000	21750000	40250000	0	
			Abr. 2017	Abr. 2018	Abr. 2019	Abr. 2020		
R.10	Porcentaje de clientes crédito y ahorro que son mujeres	81	70.2	70.1	70	65	76.85	
		Dic. 2014	Abr. 2016	Abr. 2017	Abr. 2018	Abr. 2020	Dic. 2018	
R.11	Capital ordinario constituido	0	10	30	40	40.1	0	
			Abr. 2017	Abr. 2018	Abr. 2019	Abr. 2020		

Componente 1: COMPONENTE I: FORTALECIMIENTO PATRIMONIAL - PRESTAMO SUBORDINADO CONVERTIBLE **Peso:** 40% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Cartera de créditos bruta de CRECER generada por el Préstamo Subordinado (fin de periodo) (en dólares) [EMS-2010]	0	2000000	29000000	33000000	33000002	0	Atrasado
				Dic. 2016	Dic. 2017	Dic. 2018	Dic. 2020	Abr. 2016	
	C1.I2	Porcentaje de cartera en riesgo mayor a 30 días (PAR30)	1.3	2.5	2.5	2.5	2.5	0.94	En curso
			Dic. 2014	Abr. 2016	Abr. 2017	Abr. 2018	Abr. 2020	Jun. 2018	

Componente 2: COMPONENTE 2: COOPERACIÓN TECNICA NO REEMBOLSABLE - SUBCOMPONENTE 1: FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL DE CRECER **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Estrategia de captaciones de depósitos del público						Si	Finalizado
							Abr. 2017	May. 2017	
	C2.I2	CRECER cuenta con autorización de ASFI para ofrecer servicios de captación de depósitos del público.							Finalizado
							Abr. 2017		
	C2.I3	Productos de microahorro implementados en por lo menos 10% de las agencias de CRECER	0	1			2		
				Abr. 2019			Abr. 2020		
	C2.I4	Número de productos de ahorro introducidos por CRECER que han superado USD 1 mill en captaciones (acum.)	0	1			2		Atrasado
				Abr. 2018			Abr. 2019		
	C2.I5	Número de productos de ahorro introducidos por CRECER que han superado USD 1 mill en captaciones (acum.)	0	1			2		Atrasado
				Abr. 2018			Abr. 2019		
	C2.I6	Informe con análisis de estructura de costos administrativos						No	Atrasado
							Abr. 2017	Abr. 2016	
	C2.I7	Manuales y reglamentos operativos y administrativos ajustados para mejorar eficiencia (Acumulativo)	0	5			7	0	Atrasado
				Abr. 2018			Abr. 2019	Abr. 2016	
	C2.I8	Modelo informatico de gestion presupuestaria de gastos implementado						No	Atrasado
							Abr. 2017	Dic. 2015	
	C2.I9	Nuevo currículo y estrategia de provision de servicios de desarrollo (SD) para Banca Comunal aprobado						Si	Finalizado
							Abr. 2017	Jul. 2017	
	C2.I10	Nuevo currículo y estrategia de provision de servicios de desarrollo (SD) para clientes de Crédito Individual aprobado						Si	Finalizado
							Abr. 2017	Jul. 2017	
	C2.I11	Número de clientes con Crédito Individual capacitadas dentro del nuevo esquema (currículo de SD) (Acumulado)	0	17691	20545	23715	26899	44052	En curso
				Abr. 2017	Abr. 2018	Abr. 2019	Abr. 2020	Dic. 2018	
	C2.I12	Porcentaje de reducción del costo de capacitación en currículo por cliente, respecto al año base	100	95	90	85	75	0	Finalizado
			Dic. 2014	Abr. 2016	Abr. 2017	Abr. 2018	Abr. 2020	Abr. 2016	
	C2.I13	Estudio de factibilidad y Plan de negocios aprobado y presentado a ASFI						Si	Finalizado
							Abr. 2016	Ene. 2016	
	C2.I14	Estrategia para la incorporación de inversionistas						No	Atrasado
							Nov. 2019	Abr. 2016	
	C2.I15	Estudio de viabilidad de incorporar pequeños inversionistas calificados en el capital ordinario de CRECER							
							Nov. 2019		

Componente 3: COMPONENTE 2: COOPERACIÓN TECNICA NO REEMBOLSABLE - SUBCOMPONENTE II: GENERACION Y DIFUSION DE CONOCIMIENTO Y EJECUCION DEL PROYECTO **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Número de microfinancieras a las que se llega con los productos de conocimiento generados por el Proyecto	0	5			15		Atrasado
			Abr. 2015	Abr. 2018			Abr. 2020		
	C3.I2	Número de estudios de caso elaborados	0				1		
							Abr. 2020		
	C3.I3	Número de eventos de difusión	0	1			2		Atrasado
				Abr. 2018			Abr. 2020		

	Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H0	Condiciones previas	8	Oct. 2015	8	Sep. 2015	Logrado
H1	Hito I: (1) Solicitud de Licencia de Funcionamiento como Institución Financiera de Desarrollo (IFD), recibida por la ASFI; y (2) Fortalecimiento del sistema de monitoreo y evaluación de CRECER y levantamiento de línea base del proyecto.	2	Feb. 2016	2	Jun. 2016	Logrado
H2	Hito No. 2: (1) Productos de ahorro voluntarios diseñados. (2) Procesos crediticios y administrativos optimizados.	2	Ago. 2017	2	Ago. 2017	Logrado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Otros, cuáles?: Demora en la negociación del contrato de préstamo subordinado

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Que no se logre el CAP deseado por CRECER IFD	Media	Negociaciones constantes entre ambos departamentos legales	Coordinador del proyecto
2. Las prácticas crediticias de los competidores no generan distorsiones significativas en el mercado.	Media	Ajustar los productos vigentes y desarrollar nuevos productos acorde a la necesidad de los clientes y el entorno.	Coordinador del proyecto
3. Demora por parte del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas en la emisión del Reglamento de Otorgación de Registro de Personalidad Jurídica	Media	Se prevé comunicarse con el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas a finales del mes de febrero de 2016 para asegurarse de que exista un avance en la creación del Reglamento necesario para obtener la personería Jurídica, haciendo notar la urgente necesidad del mismo.	Coordinador del proyecto
4. Riesgo Crediticio: Se puede dar el caso que llegado el día de repago del principal al FOMIN, CRECER no haya conseguido la rentabilidad suficiente para generar los remanentes y la liquidez requeridos para sustituir el capital secundario originado en el préstamo subordinado, sin afectar	Media	Desarrollar e implementar Políticas y Acciones que mantengan a CRECER dentro del mercado microfinanciero. Ajustar los productos vigentes y desarrollar nuevos productos acorde a la necesidad de los clientes y el entorno.	Coordinador del proyecto

significativamente su nivel de liquidez y solvencia.			
5. La no obtención de la autorización de captación de ahorros del público.	Baja	Se ha contratado al Especialista en Captaciones, quien se ha convertido luego en el Sugerente de Finanzas y Captaciones quien está encargado específicamente al cumplimiento de la normativa relacionada a captaciones del público, desarrollando productos y procedimientos.	Coordinador del proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 8 **RIESGOS VIGENTES:** 7 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

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:

- Continuar la búsqueda de financiamiento a través de préstamos subordinados, emisión de bonos y otros mecanismos de fondeo
- Continuar con las actividades estipuladas en la Cooperación Técnica

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

[No se encontraron lecciones aprendidas]