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: 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.

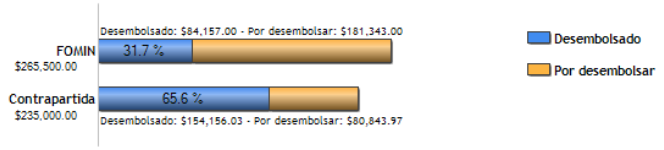
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
BOLIVIA	BOLIVIA	MIC - Desarrollo de la microempresa	MFIN - Microfinanzas

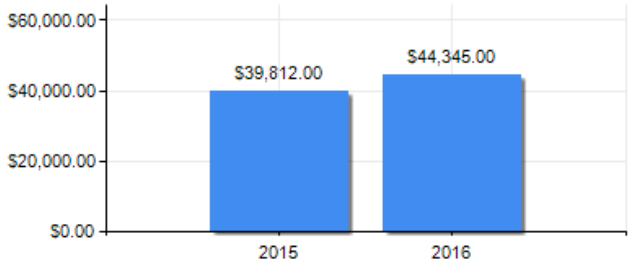
Agencia Ejecutora: ASOCIACION CREDITO CON EDUCACION RURAL

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

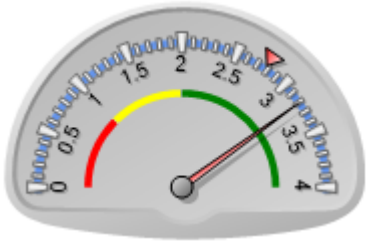
CICLO DEL PROYECTO

RECURSOS

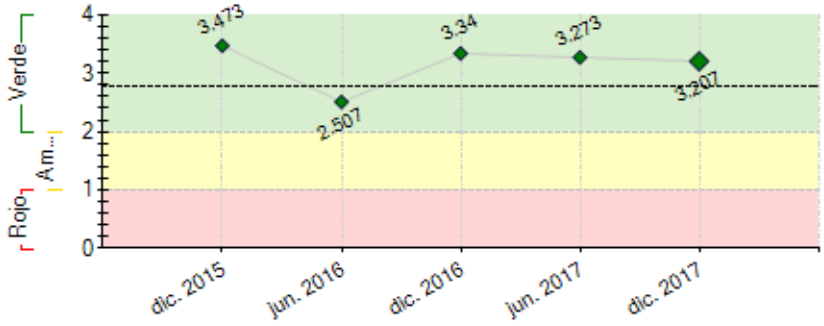




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.207
Promedio FOMIN: 2.779

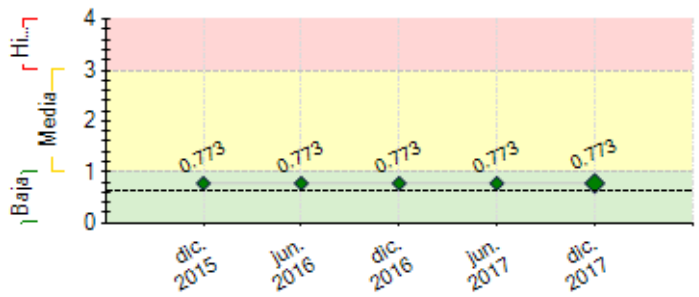


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.627

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Los principales logros han sido la obtención de la licencia de funcionamiento como Institución Financiera de Desarrollo regulada, otorgándole la capacidad de optar por el permiso para captación de ahorros del público. Permiso que será el otro gran logro de la institución.

Una de las grandes dificultades para la entidad es lograr regirse por la normativa financiera que es constantemente modificada, por lo cual se debe adecuar a los cambios de manera rápida y adecuada. Como es el caso del estudio de factibilidad para captaciones que sufrió modificaciones de último momento debido a los cambios en la normativa. Las negociaciones para el préstamo subordinado también se han visto afectadas por la normativa generando demoras.

El mayor riesgo al que está expuesto CRECER IFD es la no obtención del permiso para captar ahorros del público, lo cual significaría un enorme paso para la institución en obtención de fondeo, al dejar de depender completamente de sus financiadores locales y externos.

Se considera que la expectativa de cumplimiento del proyecto es muy alta dado que el paso más difícil, como lo era la obtención de la licencia, ha sido logrado.

También es importante mencionar las actividades pendientes en el proyecto, donde se encuentran el préstamo subordinado, la obtención del permiso para captar ahorros del público, la realización de la consultoría para reingeniería de procesos; y por último, la incorporación de nuevos inversionistas a la estructura de CRECER IFD

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
A Dic/17, el contrato del componente de préstamo fue remitido para revisión y análisis de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero. Se estima que en función a la demanda crediticia y proyecciones financieras de colocación de CRECER, se podrían canalizar los recursos a partir del segundo trimestre de 2018.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

En el semestre se logró la finalización de la consultoría con el especialista en Captaciones, quien logró diseñar la estrategia completa para CRECER IFD, además de los productos para clientes de Banca Comunal y productos para el público en general.

Una de las mayores dificultades fueron las modificaciones que realizó el ente regulador ASFI para la presentación del Estudio de Factibilidad para el permiso de captaciones. Sin embargo se pudo adecuar la solicitud a las nuevas exigencias y se entregó dentro del tiempo de la consultoría los documentos a ASFI.

Quedando pendiente el desarrollo de una propuesta para nuevas inversionistas a la institución. Como también la realización de una consultoría denominada "Análisis y ajuste de los procesos de comercialización en CRECER IFD, desde la promoción hasta la cancelación del crédito" donde se tiene prevista una reingeniería de los procesos crediticios para mejorar la eficiencia y reducir los tiempos de respuesta hacia el cliente.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Propósito: Incrementada la oferta de servicios financieros integrales	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		

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.	R.2	Eficiencia administrativa de CRECER mejora	15	14.2	13.6	12.8	11.4	13.47	
			Dic. 2014	Dic. 2015	Dic. 2016	Dic. 2017	Dic. 2020	Dic. 2017	
	R.3	Reduccion de la tasa promedio de rendimiento de la cartera	25.6	24.1	24.3	23.5	21.8	23.5	
			Dic. 2014	Dic. 2015	Dic. 2016	Dic. 2017	Dic. 2020	Dic. 2017	
	R.4	Coeficiente de adecuacion patrimonial (CAP) de CRECER	15.2	15.1	15	14	13	16.76	
			Dic. 2014	Dic. 2015	Dic. 2016	Dic. 2017	Dic. 2020	Dic. 2017	
	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	38.68	
			Dic. 2014	Abr. 2018			Abr. 2020	Dic. 2017	
	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	171829	
			Dic. 2014	Dic. 2015	Dic. 2016	Dic. 2017	Dic. 2020	Dic. 2017	
	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	78.62	
			Dic. 2014	Abr. 2016	Abr. 2017	Abr. 2018	Abr. 2020	Dic. 2017	
	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	0.82	En curso
			Dic. 2014	Abr. 2016	Abr. 2017	Abr. 2018	Abr. 2020	Dic. 2017	

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		
				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		
				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	En curso
				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	26351	En curso
				Abr. 2017	Abr. 2018	Abr. 2019	Abr. 2020	Dic. 2017	
	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		
			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		
				Abr. 2018			Abr. 2020		

Hitos		**Planificado**	**Fecha Vencimiento**	**Logrado**	**Fecha en que se logró**	**Estado**
H0	Condiciones previas	1	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] Demoras en la aprobación legislativa

[X] Otros, cuáles?: negociación de contrato compleja y lenta

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. 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
2. 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
3. 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 significativamente su nivel de liquidez y solvencia.	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
4. Se cuenta con un entorno regulatorio para microfinanzas favorable.	Baja	Desarrollar e implementar Políticas y Acciones que mantengan a CRECER dentro del mercado microfinanciero.	Coordinador del proyecto
5. Se mantienen condiciones económicas estables.	Baja	.	Coordinador del proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 6 **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:

Las mayores acciones en sustentabilidad del proyecto en el período se han orientado al logro de la obtención del permiso para captación de ahorros del publico. Dado que su obtención garantiza la consecución del proyecto y la estabilidad financiera de la entidad.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Los plazos de cumplimiento de los indicadores previstos en la etapa de diseño deben considerar flexibilidad en función a la dependencia de la emisión de reglamentaciones que no están bajo control de la Agencia Ejecutora. Los ajustes necesarios deben realizarse a medida que transcurre la ejecución del Proyecto sin exceder los límites de tiempo planificados.	Design	Catalano, Fernando David *[FOMIN]*