Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2014 - JUNIO 2014

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Programa de apoyo a los microempresarios en Uruguay

Nro. Proyecto: UR-S1002 - Nro. Operación: ATN/OC-13625-UR, SP/OC-12-21-UR

Resultado: Desarrollar un mecanismo sostenible de apoyo financiero y técnico a proyectos de empresariado social en Uruguay.

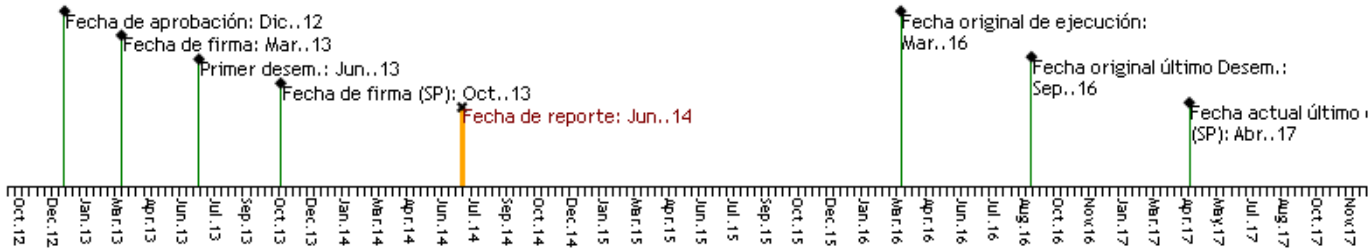
País Administrador
URUGUAY

País Beneficiario
URUGUAY

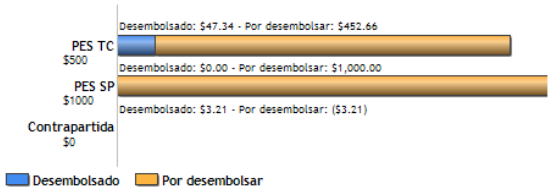
Agencia Ejecutora: CORPORACION NACIONAL PARA EL DESARROLLO

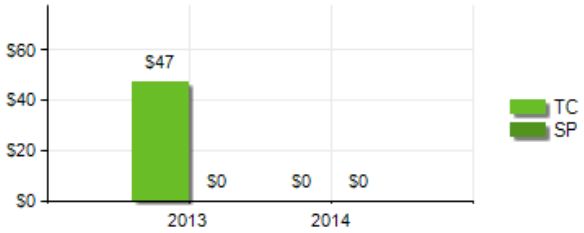
Líder equipo de diseño: Vivanco, Fermín
Líder equipo de supervisión: Castillo Leska, Ana

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

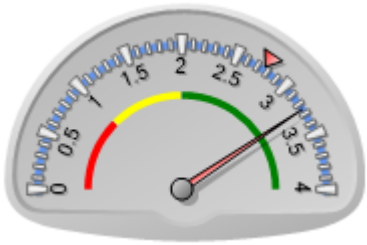


RECURSOS (EN MILES DE USD)

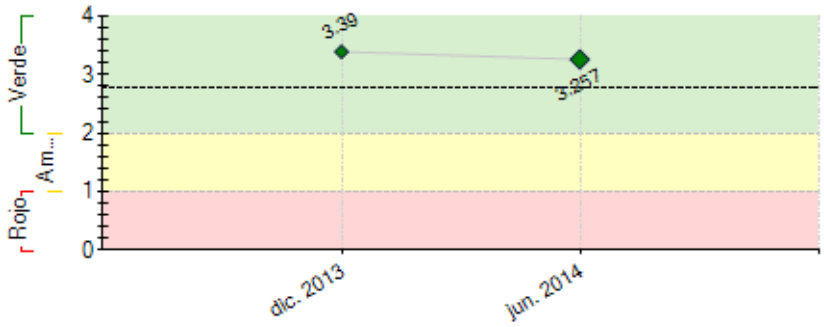




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.257
Promedio PES: 2.764

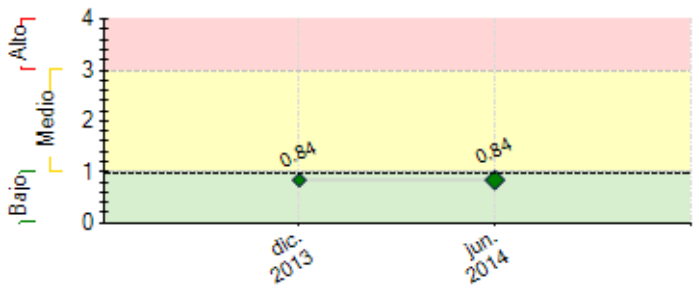


----- Promedio desempeño PES

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Bajo
Adquisiciones:	Bajo
Capacidad Técnica:	Alto



---- Promedio de riesgo PES: 0.956

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Transcurridos quince meses desde el inicio de la ejecución del proyecto, los principales logros han sido: (i) instituciones públicas y privadas que articulan sus intervenciones de apoyo empresarial en el interior del país sensibilizadas a través de cinco charlas de presentación del PES; (ii) doce organizaciones interesadas en participar del PES, presentaron propuestas en convocatoria pública abierta en noviembre de 2013; (iii) tres propuestas PES aprobadas que involucran tres instituciones y aproximadamente cuatrocientos beneficiarios subatendidos en ocho departamentos del país.

En general el avance del proyecto ha sido un poco más lento que lo esperado. Las principales dificultades han sido: (i) la apropiación por parte de CND del mecanismo; y (ii) los plazos requeridos para la evaluación de propuestas.

De acuerdo con la planificación de actividades de difusión y sensibilización para el segundo semestre de 2014, así como la modalidad de "ventanilla abierta" para la postulación de proyectos, se espera acortar el tiempo para la postulación y evaluación de propuestas.

A partir de los logros alcanzados y lo planeado para los próximos meses, se considera que el Programa se desarrollará como un mecanismo sostenible de apoyo financiero y técnico a proyectos de empresariado social en CND.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El avance del Proyecto ha sido más lento de lo previsto. Además de las dificutaldes identificadas por la CND, de parte de las instituciones financieras existieron dificultades para identificar y diseñar propuestas innovadoras que tengan como objetivo líneas de créditos adicionales a las existentes y con énfasis en la población vulnerable. También se detectaron algunas debilidades en relación a la sostenibilidad de los productos financieros propuestos.
El principal desafío que tiene por delante el proyecto es el diseño de nuevas estrategias que permitan direccionar la presentación de propuestas, fortaleciendo las mismas y agilitando el proceso de aprobación mediante el método de ventanilla abierta

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Concluido el proceso de selección de propuestas, CND aprobó 3 proyectos que apuntan a crear y/o profundizar líneas de financiamiento en orgs. de primer piso, involucrando: i) un financiamiento alternativo para productores lecheros de bajos ingresos; ii) crédito y asesoramiento para la mejora en las condiciones de acceso al agua, al saneamiento y servs. higiénicos de familias rurales y urbano marginales; iii) ampliación de cartera rural y desarrollo de nueva metodología integral de apoyo a microempresarios. A través de su ejecución, se espera atender a 429 microempresarios a través de crédito y 889 a través de asist. técnica.

Como forma de promover la elaboración de proyectos en regiones con menor desarrollo humano relativo: (i) se realizaron actividades de difusión en Paysandú, Río Negro, Soriano, Durazno y Flores, en coordinación con la Oficina de Planeamiento y Presupuesto; y (ii) se ajustaron los Reglamentos del PES para pasar a la modalidad de "ventanilla abierta", cuyo proceso de evaluación comienza con la presentación de cada propuesta.

Finalmente, se elaboraron los instrumentos de relevamiento para la medición de los resultados del PES y se dispone de una propuesta de indicadores y metas para la Matriz de Marco Lógico (MML) ajustada.

Las acciones críticas para el 2º semestre son: i) firma de convenios con subejecutores y su seguimiento; ii) validación de indicadores y metas de MML; iii) difusión del PES en el noreste del país; iv) estudio de nuevas propuestas.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Adicionalmente a lo mencionado como acciones críticas para el semestre se encuentra la generación de una estratégica que permita introducir en las entidades beneficiarias las acciones de recolección de información y monitoreo acordadas a nivel de la Facilidad.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: Desarrollar un mecanismo sostenible de apoyo financiero y técnico a proyectos de empresariado social en Uruguay.	**R.1**	Microempresarios atendidos	0	200	400		600	0	
			Mar. 2013	Dic. 2014	Dic. 2015		Sep. 2016		
	R.2	Número de IFI con subproyectos PES (acumulados)	0	2	4		6	0	
			Mar. 2013	Dic. 2014	Dic. 2015		Sep. 2016		
	R.3	Número de productos nuevos para los clientes subatendidos.	0	2	5		8	0	
			Mar. 2013	Dic. 2014	Dic. 2015		Sep. 2016		
Componente 1: Diseminación, identificación, evaluación, y seguimiento de los subproyectos **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Línea de financiamiento PES se encuentra operativa, e integrada a las operaciones de CND	0				1		
							Sep. 2016		
	C1.I2	Número de entidades que han solicitado financiamiento de la facilidad.	0				9	12	En curso
							Sep. 2016	Dic. 2013	
	C1.I3	Porcentaje de las IFIs participantes incorporan nuevos servicios	0				80		
							Sep. 2016		
	C1.I4	Número de casos de estudio documentado y diseminado en un evento público	0				1		
							Sep. 2016		
	C1.I5	Bases y condiciones para el concurso de proyectos elaboradas y aprobadas por CND						Si	Finalizado
							Nov. 2013	Nov. 2013	
	C1.I6	Número de acuerdos firmados con instituciones de apoyo a las microempresas	0				5		Atrasado
			Mar. 2013				May. 2014		
	C1.I7	% Público objetivo que recibió asistencia técnica y/o crédito identifica que los nuevos productos están dirigidos a mejorar la competitividad de sus emprendimientos.	0	70			80		
				Sep. 2015			Sep. 2016		
Componente 2: Capacitación y Asistencia Técnica para el desarrollo e implementación de subproyectos PES **Peso:** 70% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Los nuevos clientes incorporan capacidades para mejorar sus negocios.							
							Sep. 2016		
	C2.I2	Los asesores de crédito de las IFIs mejoran la relación con los clientes.							
							Sep. 2016		
	C2.I3	Los clientes rurales mejoran sus emprendimientos como resultado de haber invertido los recursos del programa.							
							Sep. 2016		

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	5	Jun. 2013	5	Jun. 2013	Logrado
H1	Bases y condiciones para el fondo concursable elaboradas y aprobadas por CND.	1	Nov. 2013	1	Nov. 2013	Logrado
H2	Se desarrolla la asistencia técnica en al menos 2 nuevos productos de líneas de crédito	1	Dic. 2013	1	Dic. 2013	Logrado
H4	Convocatoria a sub proyectos PES instrumentadas en modalidad de ventanilla abierta	1	Ago. 2014			
H3	[*] Convenios de participación firmados con IFIs u organizaciones de apoyo a los microempresarios.	3	Sep. 2014			
H5	Entidades que solicitan financiamiento en nueva modalidad de postulación.	3	Dic. 2014			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

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. Los productos propuestos para financiar por las IFIs no son lo suficientemente innovadoras para atender las necesidades de la población meta	Medio	Focalizar la próxima convocatoria en productos innovadores	Coordinador del proyecto
2. Aumenta el grado de morosidad de la cartera de las IFIs.	Bajo	Monitoreo desde CND; reuniones de seguimiento; informes de avance.	Coordinador del proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 7 **RIESGOS VIGENTES:** 2 **RIESGOS NO VIGENTES:** 2 **RIESGOS MITIGADOS:** 3

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo	La CND ha incorporado esta linea dentro de su estrategia, aunque aun no esta formalizado como un plan de sostenibilidad. El proyecto aun esta en una etapa incipiente, probando y evaluando estrategias.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

En los procesos de elaboración y presentación de planes operativos PES (segunda fase de evaluación), el equipo del PES se reunió con las nueve organizaciones preseleccionadas de forma de orientar su diseño hacia líneas de trabajo sostenibles en cada organización. Asimismo, en la evaluación realizada por el Comité de Selección del PES, éste propuso modificar el esquema cooperación técnica propuesto por los postulantes, de forma de contribuir con un 100% de los recursos solicitados en el primer año, y topearlo en 70% para el segundo año y 40% para el tercer año de ejecución. Esto apunta a inducir a las organizaciones participantes a la generación de mecanismos que les permitan absorber los costos de mantenimiento de las nuevas líneas de trabajo creadas.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	**Autor**
1. Sistema de seguimiento y evaluación. La recolección de información para los indicadores del sistema de seguimiento y evaluación depende directamente de las Instituciones Financieras beneficiarias. En operaciones de estas características es relevante conocer que tipo de información ya recogen estas instituciones y como incorporar los requisitos de información extra que puede requerir el sistema de una forma natural, para evitar duplicaciones e ineficiencias, y a la larga pérdidad de información relevante para el Proyecto. Por lo tanto, es recomendable participar a estas organizaciones en la fase de diseño del sistema y de ser posible un entrenamiento posterior.	Design	Castillo Leska, Ana *[FOMIN]*
2. La modalidad de presentación de propuestas de proyectos PES a través de concurso actuó como instrumento de difusión y de acercamiento de propuestas de mejora en el acceso al financiamiento y en la calidad de vida de los microempresarios. A pesar de ello, la mayoría de las organizaciones postulantes no logró proponer líneas de trabajo estrictamente innovadoras en relación al apoyo que ya vienen dando a los microempresarios, como se esperaba en el diseño del PES. De todas formas, fue posible aprobar tres proyectos, de los cuales dos incorporarán productos nuevos de financiamiento, y uno profundizará una línea de financiamiento ya existente. Se procurará orientar a los nuevos postulantes a la formulación de iniciativas innovadoras, y apoyarlos a través de asistencia técnica para su diseño, cuando lo requieran.	Implementation	López, Luciana
3. En el sector rural, se encuentran rubros de producción en los que históricamente se toma al dólar como moneda de referencia para el intercambio de insumos y producción. Es importante poder responder a esta necesidad con suficiente flexibilidad desde un Programa que originalmente preveía operar con moneda local. A través del ajuste realizado en el Reglamento de Crédito del Programa, y la validación de FOMIN, casos excepcionales debidamente justificados podrán ser atendidos con crédito en dólares a partir del segundo semestre de 2014.	Design	López, Luciana