Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2015 - JUNIO 2015

## SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

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

Nro. Proyecto: UR-S1002 - Proyecto No.: ATN/OC-13625-UR, SP/OC-12-21-UR

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

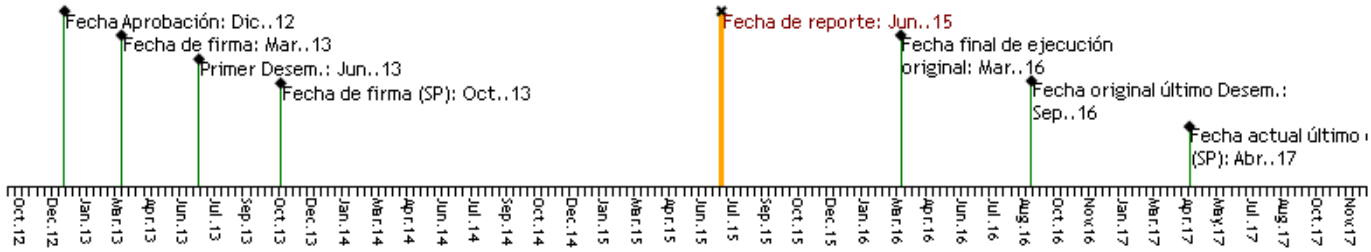
| País Administrador | País Beneficiario |
|---|---|
| URUGUAY | URUGUAY |

**Agencia Ejecutora:** CORPORACION NACIONAL PARA EL DESARROLLO

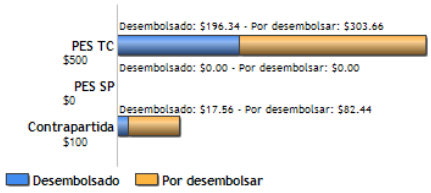
**Líder equipo de diseño:** FERMÍN VIVANCO

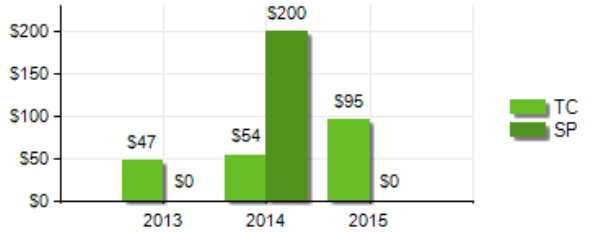
**Líder equipo de supervisión:** ANA CASTILLO LESKA

### CICLO DEL PROYECTO

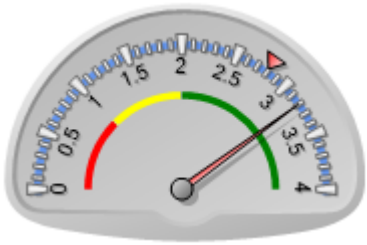



### RECURSOS (EN MILES DE USD)

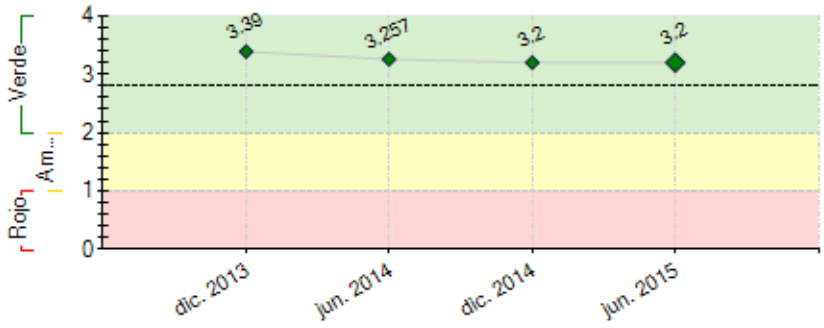



### PUNTAJE DE DESEMPEÑO




**Puntaje actual:** Satisfactorio: 3.2
**Promedio PES:** 2.796

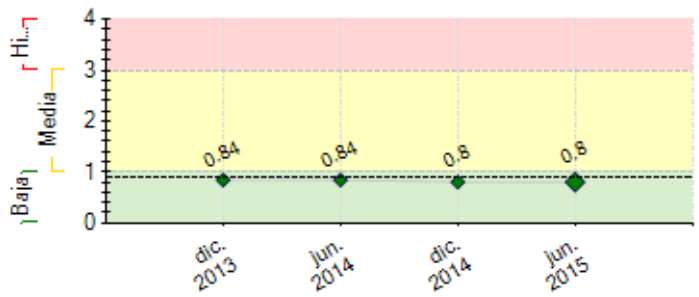



----- Promedio desempeño PES

### RIESGOS EXTERNOS

### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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




**----** Promedio de riesgo PES: 0.882

## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

**Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio**

Los logros acumulados: i) 5 proyectos en ejecución que alcanzarán a 600 beneficiarios en 16 departamentos del país; ii) 113 microempresarios ya recibieron su primer financiamiento; iii) 264 m.e. capacitados; iii) 15 postulaciones recibidas a la Facilidad; iv) inst. públicas y privadas de apoyo empresarial en 9 departamentos participaron en 14 activs. de sensibilización.

Los 3 proys. que iniciaron en 2014 presentan un desempeño satisfactorio, cumpliendo con el 100% de los hitos en cuanto a colocación, capacitación y desarrollo de instrumentos. 2 nuevos proys. iniciaron su ejecución en 2015 que involucran alianzas entre instituciones que nuclean a productores rurales e insts. financieras. Se trata de una nueva modalidad de trabajo, en la que se espera fortalecer el vínculo entre las organizaciones, a través de la complementariedad de conocimientos, experiencia y capacidades de gestión.

Los principales riesgos: la baja demanda del Programa en el interior del país, y en el norte en particular. Para su mitigación, se está trabajando en promover alianzas entre instituciones y orgs de base, y en el apoyo direccionado a las organizaciones del interior. Estas acciones, junto con la evaluación de proys. y el seguimiento de la ejecución, son críticas hasta el fin de la Facilidad.

En virtud de los logros del Programa, las perspectivas son optimistas en cuanto al logro de los objetivos finales y la consolidación de una herramienta de apoyo financiero a proyectos de empresariado social.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

*Si bien se identificaron debilidades en los perfiles inicialmente presentados, la agencia ejecutora buscó fortalecer con diferentes acciones dichos perfiles, logrando a la fecha i) 5 proyectos con distintas organizaciones, en algunos casos trabajando de forma colaborativa, afines a los lineamientos y prioridades del Programa de Empresariado Social, ii) más de 113 microempresario ya recibieron financiamiento reembolsable, iii) 264 han recibido capacitación, buscando contribuir a la sostenibilidad de los emprendimientos y a la mejora de los empresarios de zonas urbano marginales, donde existe una mayor demanda desatendida, y que complementen o expandan el trabajo de las entidades de primer piso con las que trabaja CND. Si bien se ha sensibilizado a instituciones públicas y privadas del interior del país, no se ha tenido la respuesta esperada por parte de las organizaciones.*

*Por lo anterior la Facilidad se plantea como desafío analizar nuevas estrategias de intervención para esos territorios, lograr conocer en profundidad las necesidades de los empresarios y organizaciones del interior del País y diseñar de forma conjunta productos que se adapten a esa realidad.*

*Se entiende recomendable, tomar las previsiones necesarias para poder monitorear la sostenibilidad de los nuevos productos diseñados y evaluar la permanencia de los mismos una vez finalizada la cooperación técnica recibida por las organizaciones, sobre todo para los casos donde tenían un fuerte componente de estructura de recursos humanos.*

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

Se firmaron 2 nuevos convenios con sub-ejecutores (alianzas de SPRSL-PROLECO y MJA-FUNDASOL), e iniciaron su ejecución en 5/2015. En el período 1-6/2015 se otorgaron 68 créditos a microempresarios y se capacitó a 156 personas, a través de los proyectos de IPRU, COLEME y FUNDASOL. El 60% de los beneficiarios de crédito son mujeres. Hasta el momento el crédito promedio es de $48.409 ($ uruguayos), en plazos promedio de 20 meses, a tasas de interés que oscilan entre el 16% y 45% según proyecto y crédito, siendo 33% la tasa promedio. El destino principal ha sido el capital de giro (61%), seguido de mejora de la vivienda (21%) y capital de inversión (18%).

En el marco de las actividades de seguimiento, se realizaron visitas a IPRU, COLEME y FUNDASOL, en las que se revisaron las carpetas y los formularios de línea de base, constatándose el cumplimiento de procedimientos adecuados de análisis del crédito e información completa de los beneficiarios. Asimismo, se participó de activs. de capacitación realizadas por IPRU en Casavalle y FUNDASOL en Migues, identificándose la buena recepción de los conocimientos transmitidos, así como de los instrumentos de crédito presentados.

En este semestre se han realizado reuniones de presentación y orientación en la postulación con República Microfinanzas, Central Lanera, ANPL y Grameen. Las presentaciones de la Facilidad en el interior del país se han planificado para el 2º semestre, en virtud del reciente cambio de autoridades municipales.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

*La agencia ejecutora ha demostrado responder rápidamente a las dificultades que pueden surgir por temas de contexto y coyuntura económica sumado a la flexibilidad del instrumento ha permitido dar respuesta reales a las necesidades de los micro empresarios y productores rurales.*

## SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

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

| | Indicadores | Línea de base | Intermedio 1 | Intermedio 2 | Intermedio 3 | Planificado | Logrado | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| R.1 | FINANCIAMIENTO REEMBOLSABLE - Microempresarios atendidos | 0<br>Mar. 2013 | 200<br>Dic. 2014 | 400<br>Dic. 2015 | | 600<br>Sep. 2016 | 113<br>Jun. 2015 | |
| R.2 | FINANCIAMIENTO REEMBOLSABLE - Número de IFI con subproyectos PES (acumulados) | 0<br>Mar. 2013 | 2<br>Dic. 2014 | 4<br>Dic. 2015 | | 6<br>Sep. 2016 | 5<br>May. 2015 | |
| R.3 | FINANCIAMIENTO REEMBOLSABLE - Fondos crediticios transferidos a organizaciones participantes del PES (millones de USD) | 0 | 0.1<br>Dic. 2014 | 0.8<br>Dic. 2015 | | 1.9<br>Abr. 2017 | 0.23<br>Jun. 2015 | |
| R.4 | Una nueva línea de financiamiento PES se encuentra operativa, e integrada a las operaciones de CND | 0 | | | | 1<br>Sep. 2016 | 0 | |
| R.5 | El proceso competitivo para la selección del PES, ha obtenido respuesta de al menos 9 entidades que han solicitado financiamiento de la facilidad | 0 | | | | 9<br>Sep. 2016 | 15<br>Mar. 2015 | |
| R.6 | Beneficiarios de Asistencia Técnica consideran que han mejorado su conocimiento para llevar adelante la Unidad Productiva | 0 | | | | 50<br>Sep. 2016 | 0 | |
| R.7 | Beneficiarios de crédito consideran que los productos de crédito se adecúan a sus necesidades y posibilidades | 0 | | | | 60<br>Sep. 2016 | 0 | |
| R.8 | Beneficiarios de crédito consideran que los productos de crédito son una aporte importante para mejorar el funcionamiento y competitividad de la Unidad Productiva | 0 | | | | 60<br>Sep. 2016 | 0 | |

**Componente 1:** Diseminación, identificación, evaluación, y seguimiento de los subproyectos

**Peso:** 30%

**Clasificación:**

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **C1.I1** | Casos de estudio con los resultados de la intervención. | 0 | | | | 2<br>Sep. 2016 | | |
| **C1.I2** | FINANCIAMIENTO REEMBOLSABLE - Bases y condiciones para el concurso de proyectos elaboradas y aprobadas por CND | | | | | Nov. 2013 | Si<br>Nov. 2013 | Finalizado |
| **C1.I3** | Número de acuerdos firmados con instituciones de apoyo a las microempresas | 0<br>Mar. 2013 | | | | 5<br>May. 2014 | 5<br>May. 2015 | En curso |
| **C1.I4** | FINANCIAMIENTO REEMBOLSABLE - % Beneficiarios de Crédito consideran como Bueno, Muy Bueno o Excelente el relacionamiento con los asesores | 0 | | | | 80<br>Sep. 2016 | | |
| **C1.I5** | Actividades de difusión del Programa en el interior del país | 0 | 10<br>Dic. 2014 | 20<br>Dic. 2015 | | 30<br>Sep. 2016 | 14<br>Nov. 2014 | En curso |
| **C1.I6** | Actividades de diseminación de los resultados del Proyecto realizada | 0 | | | | 1<br>Sep. 2016 | | |
| **C1.I7** | Organizaciones de apoyo al sector microempresarial y/o instituciones financieras que reciben caso participan en evento de diseminación | 0 | | | | 30<br>Sep. 2016 | | |
| **C1.I8** | Instituciones Públicas que trabajan en desarrollo en territorio participan en reuniones de diseminación | 0 | | | | 30<br>Sep. 2016 | | |
| **C1.I9** | FINANCIAMIENTO REEMBOLSABLE - Reglamento de crédito aprobando por CND | 0 | | | | 1<br>Dic. 2013 | 1<br>Dic. 2013 | Finalizado |

**Componente 2:** Capacitación y Asistencia Técnica para el desarrollo e implementación de subproyectos PES

**Peso:** 70%

**Clasificación:**

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **C2.I1** | Las IFIs seleccionadas y financiadas han desarrollado acciones para fortalecer o empoderar a sus clientes. (Incluye estudios de viabilidad de proyectos productivos, capacitación y asistencia técnica en áreas productivas, diseños de productos y canales para atender a microempresarios rurales y urbanos marginales y otras actividades de cooperación técnica) | 0 | | | | 1<br>Sep. 2016 | | |
| **C2.I2** | Microempresarios capacitados a través de subproyectos PES | 0 | 300<br>Dic. 2015 | | | 600<br>Sep. 2016 | 264<br>Jun. 2015 | En curso |
| **C2.I3** | Encuesta realizada por los microempresarios para evaluar los servicios recibidos por las IFIs | 0 | | | | 1<br>Sep. 2016 | | |

| | Hitos | Planificado | Fecha Vencimiento | Logrado | Fecha en que se logró | 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 |
| **H3** | Convocatoria a sub proyectos PES instrumentadas en modalidad de ventanilla abierta | 1 | Ago. 2014 | 1 | Ago. 2014 | Logrado |
| **H4** | [*] Convenios de participación firmados con IFIs u organizaciones de apoyo a los microempresarios. | 3 | Sep. 2014 | 3 | Sep. 2014 | Logrado |
| **H5** | [*] Entidades que solicitan financiamiento en nueva modalidad de postulación. | 3 | Mar. 2015 | 3 | Mar. 2015 | Logrado |
| **H6** | Instituciones presentan propuestas de trabajo en el Programa (Semestre II) | 2 | Dic. 2015 | | | |
| **H7** | Créditos otorgados a microempresarios (Año 2015). | 160 | Dic. 2015 | | | |

*[*] 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 | Media | Promover alianzas entre IMFs y otras organizaciones (centros comerciales, organizaciones de productores) que tienen un mayor nivel de conocimiento de las necesidades de las comunidades con quienes desarrollan su trabajo. | Coordinador del proyecto |
| 2. Baja demanda de la herramienta en instituciones de apoyo al sector microempresarial localizadas en el interior del país, originada en falta de recursos para el diseño de propuestas. | Baja | Se continúa trabajando desde la coordinación del proyecto en el apoyo específico a estas instituciones. | Coordinador del proyecto |
| 3. Aumenta el grado de morosidad de la cartera de las IFIs. | Baja | Monitoreo desde CND; reuniones de seguimiento; informes de avance. | Coordinador del proyecto |

**NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:** Media **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 8 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **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**

*[No se reportaron factores para este período]*

**Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:**

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

Es muy probable que luego de finalizada la Facilidad, el PES se consolide como una de las herramientas de apoyo financiero que manejará la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE), de reciente creación, y a la que eventualmente se trasladarán las actividades de CND orientadas promover el financiamiento de las micro y pequeñas empresas. La ANDE es un órgano público no estatal, que tiene finalidad contribuir al desarrollo económico productivo, en forma sustentable, con equidad social y equilibrio ambiental y territorial.

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

| | Relativo a | Autor |
|---|---|---|
| 1. Lograr alianzas entre organizaciones que nuclean a productores e instituciones que tienen mayor experiencia en trabajar en temas de micro finanzas, facilita el seguimiento de la cartera de crédito por parte de las organizaciones que conocen en profundidad , eso permite dar respuesta a tiempo a los cambios del contexto y cómo mencionara la agencia ejecutora flexibilizar y dar respuesta a tiempo a las nuevas necesidades de los microempresarios y/o productores ante esos cambios. | Implementation | Castillo Leska, Ana *[FOMIN]* |
| 2. El sector lechero ha enfrentado una coyuntura económica desfavorable en el primer semestre de 2015, que ha impactado en dos proyectos PES que apuntan a este sector modificando la demanda de crédito originalmente expresada en las propuestas de participación en la Facilidad. Ha sido importante poder responder desde el Programa con flexibilidad a la necesidad de ajustes en los destinos del crédito y en los plazos, de forma de aliviar el contexto financiero del productor y fortalecer el vínculo con las organizaciones que participan en el PES. | Implementation | López, Luciana |