Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2015 - DICIEMBRE 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

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

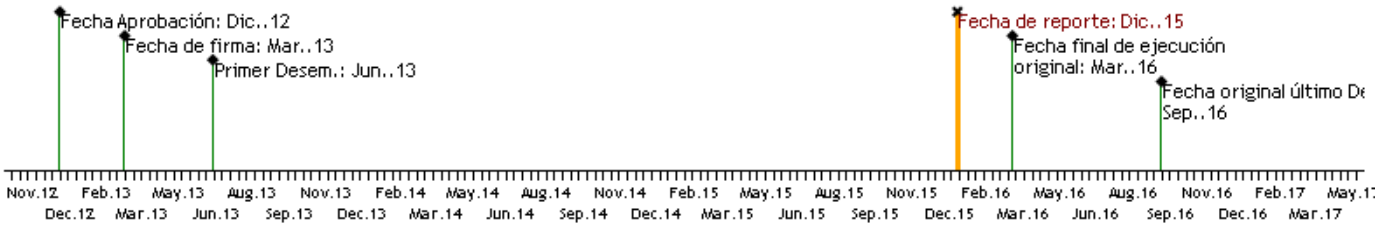
País Administrador	País Beneficiario
URUGUAY	URUGUAY

Agencia Ejecutora: CORPORACION NACIONAL PARA EL DESARROLLO

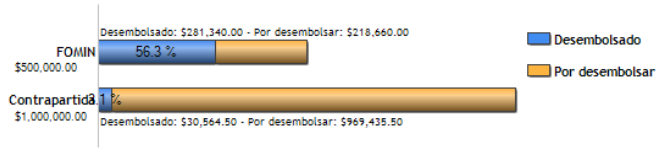
Líder equipo de diseño: FERMÍN VIVANCO

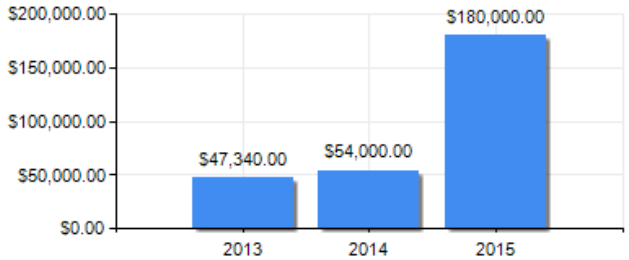
Líder equipo de supervisión: ANA CASTILLO LESKA

CICLO DEL PROYECTO

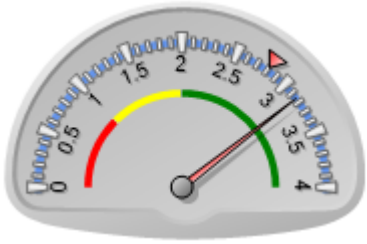


RECURSOS (EN MILES DE USD)

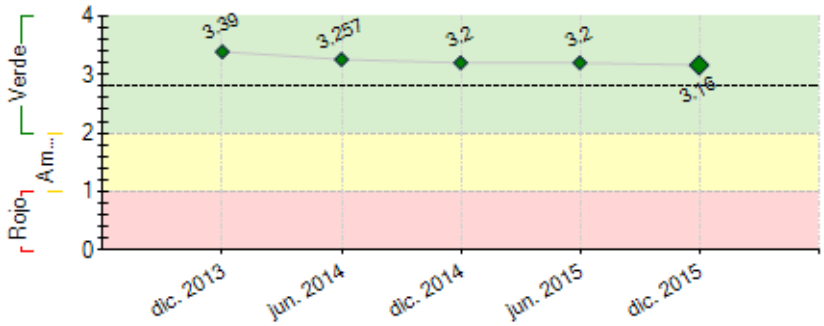




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.16
Promedio PES: 2.808

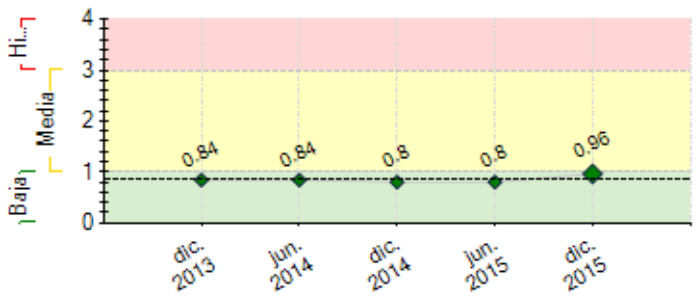


----- Promedio desempeño PES

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo PES: 0.872

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Logros acumulados: i) 5 proyectos que alcanzarán a aprox. 600 microempresarios (m.e.) en 17 Departamentos del país; ii) 251 m.e. ya recibieron su primer financiamiento; iii) 364 m.e. capacitados; iii) 17 postulaciones recibidas a la Facilidad; iv) inst. públicas y privadas de apoyo empresarial de 13 Departamentos participaron en 24 activs. de sensibilización. La colocación de recursos de crédito por debajo de las metas originales de la Facilidad al 12/2015, se debe al ritmo inicial de ejecución menor al esperado (primeros 12 meses).

Desempeño de los proys. en ejecución: i) logro del 124% de los créditos previstos y baja morosidad, ii) 4 proys. cumplen con el total de hitos de colocación, capacitación y desarrollo de instrumentos y 1 proy. cancelado por baja demanda y pérdida de vigencia.

Nueva modalidad de postulación: alianzas entre orgs. de productores e insts. financieras para complementar capacidades. En este marco, 2 proys. iniciaron su ejecución en 2015 (II), con muy buena coordinación interna y logros del 109% y 56% de las metas en cada caso.

Principales riesgos: i) baja demanda del Programa en el interior del país, y en el norte en particular, que se ha procurado mitigar con actividades de difusión y orientación en la postulación, ii) dificultades en sector lechero y surgimiento de soluciones financieras competitivas desde el Estado, conducen a intensificar el seguimiento sobre 2 proys. afectados.

Desafío: Inicio de activs. de evaluación de resultados en 2016 (I).

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El proyecto ha atendido a 250 empresarios a través de financiamiento y más de 360 que han participado en actividades de formación, a través de 5 convenios con subejecutores.

Como señala la Coordinación del proyecto, los retrasos en cuanto a las metas de beneficiarios se acumulan de los primeros meses de ejecución, donde la demanda fue menor en cantidad y calidad a lo previsto. A partir de ahí, la Agencia Ejecutora tomó un rol más proactivo en la comunicación y generar alianzas entre instituciones microfinancieras y organizaciones de productores.

Existe un desafío para la próxima etapa asociado al traspaso de la ejecución tanto del préstamo como de la cooperación a la Agencia Nacional para el Desarrollo (ANDE), dado que la CND se focalizará exclusivamente en temas de infraestructura. Se tratará de apoyar a la ANDE en su nuevo rol, tratando que los convenios y potenciales organizaciones a ser apoyadas no sean afectadas por la transición.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Crédito: Se otorgaron 138 créditos a microempresarios (m.e.), duplicando el ritmo de ejecución del primer semestre. El 54% de los beneficiarios de crédito son mujeres y el crédito promedio es de $(Uru) 58.688, en plazos prom. de 18 meses, a tasas de interés prom. de 33% en $(Uru) (mín 14% y máx 45%) y 4% en US$. Los destinos: capital de giro (62%), inversión (20%) y mejora de la vivienda (17%).

Capacitación: Se capacitaron 100 m.e. El 61% son mujeres y el 73% se radica en el interior del país.

Seguimiento: Se evaluó la ejecución del primer año de los proyectos de IPRU, COLEME y FUNDASOL. Los proyectos de IPRU y FUNDASOL presentan desempeños satisfactorios, cumpliendo la totalidad de hitos previstos, mientras que en el de COLEME se identificó la pérdida de vigencia de sus objetivos, tanto en cuanto al aumento de producción como de acceso al crédito, que condujo definir su discontinuación.

Difusión: Se realizaron reuniones de presentación y orientación con MIDES, Intendencia de Salto, Intendencia de Rocha, Corporación Rochense de Turismo, Central Lanera, República Microfinanzas, Ceprodih, GRAMEEN y Organización San Vicente "Obra Padre Cacho".

Postulación: Se recibieron las propuestas de GRAMEEN y Central Lanera. La primera apunta a mejorar el acceso al financiamiento de mujeres jefas de hogar y el segundo propone un instrumento de financiamiento a las innovaciones productivas en el sector ovino para pequeños productores. Ambos iniciaron su evaluación en 12/2015.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Entre las actividades previstas para el próximo semestre se encuentran la cesión de derechos y obligaciones de la CND a la ANDE, así como la evaluación intermedia donde se espera recoger evidencias objetivas sobre los resultados esperados a través de encuestas y otro tipo de instrumentos, así como identificar oportunidades de mejora tendientes a llegar a zonas desatendidas como el norte del país.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

	Indicadores		Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Propósito: Desarrollar un mecanismo sostenible de apoyo financiero y técnico a proyectos de empresariado social en Uruguay.	R.1	FINANCIAMIENTO REEMBOLSABLE - Microempresarios atendidos	0	200	400		600	251	
			Mar. 2013	Dic. 2014	Dic. 2015		Sep. 2016	Dic. 2015	
	R.2	FINANCIAMIENTO REEMBOLSABLE - Número de IFI con subproyectos PES (acumulados)	0	2	4		6	5	
			Mar. 2013	Dic. 2014	Dic. 2015		Sep. 2016	May. 2015	
	R.3	FINANCIAMIENTO REEMBOLSABLE - Fondos crediticios transferidos a organizaciones participantes del PES (millones de USD)	0	0.1	0.8		1.9	0.56	
				Dic. 2014	Dic. 2015		Abr. 2017	Dic. 2015	
	R.4	Una nueva línea de financiamiento PES se encuentra operativa, e integrada a las operaciones de CND	0				1	0	
							Sep. 2016		
	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	17	
							Sep. 2016	Nov. 2015	
	R.6	Beneficiarios de Asistencia Técnica consideran que han mejorado su conocimiento para llevar adelante la Unidad Productiva	0				50	0	
							Sep. 2016		
	R.7	Beneficiarios de crédito consideran que los productos de crédito se adecúan a sus necesidades y posibilidades	0				60	0	
							Sep. 2016		
	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	0	
							Sep. 2016		
Componente 1: Diseminación, identificación, evaluación, y seguimiento de los subproyectos **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Casos de estudio con los resultados de la intervención.	0				2		
							Sep. 2016		
	C1.I2	FINANCIAMIENTO REEMBOLSABLE - Bases y condiciones para el concurso de proyectos elaboradas y aprobadas por CND						Si	Finalizado
							Nov. 2013	Nov. 2013	
	C1.I3	Número de acuerdos firmados con instituciones de apoyo a las microempresas	0				5	5	En curso
			Mar. 2013				May. 2014	May. 2015	
	C1.I4	FINANCIAMIENTO REEMBOLSABLE - % Beneficiarios de Crédito consideran como Bueno, Muy Bueno o Excelente el relacionamiento con los asesores	0				80		
							Sep. 2016		
	C1.I5	Actividades de difusión del Programa en el interior del país	0	10	20		30	23	En curso
				Dic. 2014	Dic. 2015		Sep. 2016	Dic. 2015	
	C1.I6	Actividades de diseminación de los resultados del Proyecto realizada	0				1		
							Sep. 2016		
	C1.I7	FINANCIAMIENTO REEMBOLSABLE - Reglamento de crédito aprobando por CND	0				1	1	Finalizado
							Dic. 2013	Dic. 2013	
	C1.I8	Organizaciones de apoyo al sector microempresarial y/o instituciones financieras que reciben caso participan en evento de diseminación	0				30		
							Sep. 2016		
	C1.I9	Instituciones Públicas que trabajan en desarrollo en territorio participan en reuniones de diseminación	0				30		
							Sep. 2016		
Componente 2: Capacitación y Asistencia Técnica para el desarrollo e implementación de subproyectos PES **Peso:** 70% **Clasificación:** Satisfactorio	**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		
							Sep. 2016		
	C2.I2	Microempresarios capacitados a través de subproyectos PES	0	300			600	364	En curso
				Dic. 2015			Sep. 2016	Dic. 2015	
	C2.I3	Encuesta realizada por los microempresarios para evaluar los servicios recibidos por las IFIs	0				1		
							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	3	Sep. 2014	3	Sep. 2014	Logrado

	apoyo a los microempresarios.					
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	2	Dic. 2015	Logrado
H7	Créditos otorgados a microempresarios (Año 2015).	160	Dic. 2015	175	Nov. 2015	Logrado

[*] 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. El sector lechero ha enfrentado en 2015 dificultades importantes en términos de clima y condiciones del mercado internacional que deterioraron la rentabilidad de la industria, y en particular de los pequeños productores. Riesgos: i) baja demanda de 2 herramientas PES en ejecución por soluciones paliativas propuestas por el Estado que les compiten; ii) baja demanda por mayor aversión al riesgo, en particular del crédito para el aumento de la producción; iii) posible incremento de la morosidad.	Media	Seguimiento intensivo de la morosidad, de la vigencia de las herramientas en contexto de recursos reembolsables, y búsqueda de soluciones alternativas para el sector.	Coordinador del proyecto
2. 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
3. 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
4. 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:** 9 **RIESGOS VIGENTES:** 4 **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	Dado los cambios en la ejecución aún es incipiente para desarrollar una plan de sostenibilidad.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

El Programa de Empresariado Social, será absorbido por la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE), y es probable que se consolide como una de sus herramientas de apoyo financiero. 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. Generará programas e instrumentos eficaces, eficientes, transparentes, con especial énfasis en la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Al cierre del año 2015 se está tramitando la modificación de los convenios vinculantes entre CND y BID, Préstamo SP/OC-12-21-UR y Convenio de Cooperación Técnica ATN/OC-13625-UR, que permitirán el cambio del organismo ejecutor.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. En el último año el sector lechero ha enfrentado dificultades importantes, tanto desde el punto de vista climático como de precios,, que originaron soluciones financieras desde el Estado, que eran competitivas con el proyecto. En el financiamiento a pequeños productores del sector agrícola el acompañamiento y seguimiento de los proyectos y sus contextos son cruciales. ya que las condiciones fuera de control del microempresario condicionan el resultado final.	Implementation	Castillo Leska, Ana *[FOMIN]*
2. De forma de tener mayor efectividad y eficiencia en el logro del acceso al crédito para los microempresarios, en un contexto de recursos reembolsables que apuntan a darle viabilidad a los instrumentos financieros innovadores, se entiende pertinente lograr convenios de participación en el Programa que incorporen un mayor ajuste entre los hitos de desembolso de cooperación técnica y los logros en términos de colocación de los recursos de crédito. Esto imprime mayores desafíos a las instituciones de primer piso y a la vez dotar de mejores elementos de control para la entidad de	Implementation	López, Luciana

segundo piso.