Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2016 - JUNIO 2016

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.

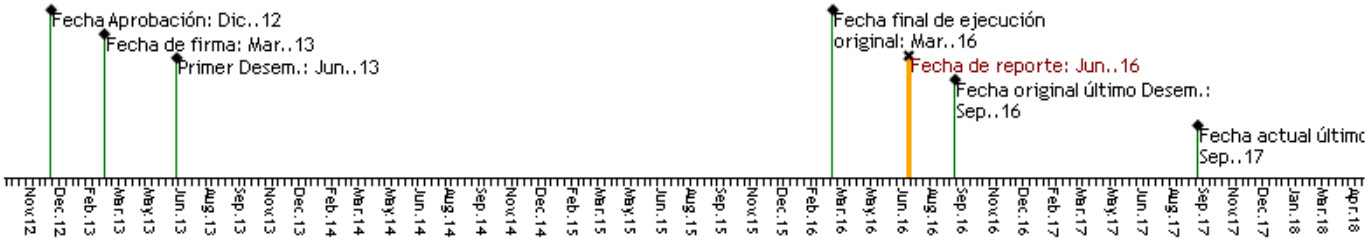
País Administrador	País Beneficiario
URUGUAY	URUGUAY

Agencia Ejecutora: CORPORACION NACIONAL PARA EL DESARROLLO

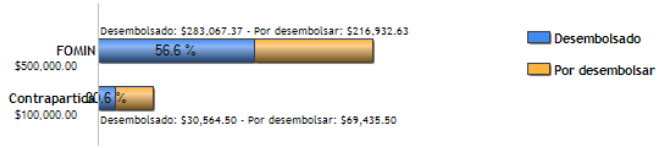
Líder equipo de diseño: FERMÍN VIVANCO

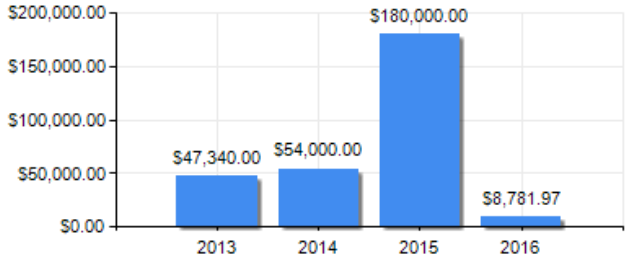
Líder equipo de supervisión: ANA CASTILLO LESKA

CICLO DEL PROYECTO

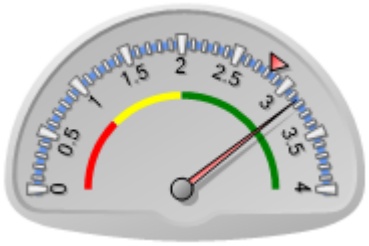


RECURSOS (EN MILES DE USD)

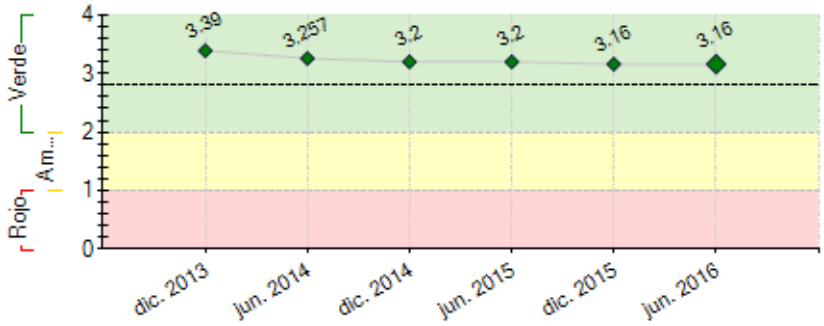




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.16
Promedio PES: 2.823

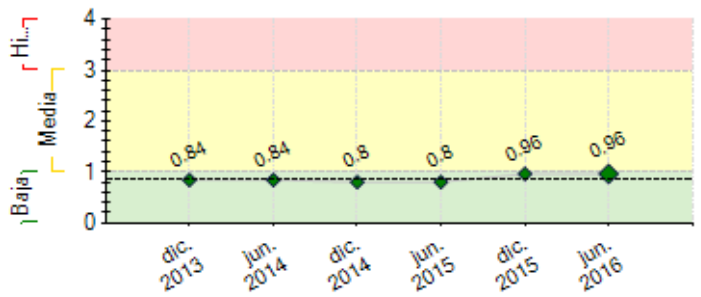


----- Promedio desempeño PES

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo PES: 0.864

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Logros acumulados: i) 4 proyectos en ejecución que alcanzarán a aprox. 560 microempresarios (m.e.) en 17 Departamentos del país; ii) 334 créditos concedidos; iii) 515 m.e. capacitados; iii) 18 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 a jun-16, se debe al ritmo inicial de ejecución menor al esperado (primeros 12 meses), y primer semestre de 2016 sin desembolsos en el marco del cambio de organismo ejecutor.

Desempeño de los proys. en ejecución: i) logro del 105% de los créditos previstas a jun-16 en los proyectos 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.

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.

Evaluación intermedia (jun-16): Satisfactoria

Desafío: Cambio de organismo ejecutor en jun-16; 3 proyectos postulados para evaluar.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Además de los logros identificados por el Ejecutor, la evaluación intermedia de la Facilidad - realizada en el primer semestre del año - identifica los siguientes puntos: (i) desde el Ejecutor se desarrolló una estrategia de fortalecimiento de los potenciales ejecutores, ya que estos no disponían de las fortalezas requeridas para identificar oportunidades, formular propuestas y proyectos y llevarlas adelante; (ii) se jugó un rol importante en la generación de alianzas estratégicas entre instituciones financieras y organizaciones empresariales; y (iii) la Facilidad ha logrado "llegar" a nuevos segementos a los que no se había logrado acceder anteriormente con una combinación de créditos y cooperación técnica para atender las necesidades en cada caso, apalancando y escalando proyectos y/o programas pre-existentes en algunos casos y permitiendo el acceso a los mismos beneficiarios que de otra manera hubieran sido excluídos.

Entre los principales problemas encontrados se identifica: las dificultades que ha atravesado el sector agropecuario (en términos de caída de precios internacionales y climáticos); la expansión de República Microfinanzas y la aparición de nuevos instrumentos de asistencia desde el Estado; las debilidades que se encontraron en muchas de las IFIs; y el cambio de ejecutor, cuyo proceso de transición insumió más tiempo del inicialmente previsto.

El principal riesgo del Proyecto es la poca disponibilidad de recursos no re-embolsables remanentes en el mismo. Se ha comprobado que con este segmento de población la combinación de financiamiento re-embolsable con re-embolsable ha sido efectivo. Esto puede generar una baja demanda para el período subsiguiente. Como acción de mitigación se propondrá al nuevo Ejecutor (Agencia Nacional de Desarrollo) poder identificar recursos disponibles en otros programas o proyectos que puedan complementar la oferta actual.

El principal desafío es poder identificar nuevas iniciativas en el corto plazo.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

En los últimos seis meses la CND estuvo abocada a la concreción del cambio de organismo ejecutor del Programa, lo que involucró la preparación de informes y realización de reuniones con autoridades y equipo técnico de ANDE y BID.

En este marco, no fueron realizadas actividades de difusión del Programa, recibiéndose una postulación que está siendo estudiada por el nuevo organismo ejecutor.

En el semestre, los proyectos PES en ejecución otorgaron 81 créditos a microempresarios (m.e.), disminuyendo el ritmo de ejecución con relación a 2015 (ii) (138 créditos), pero superando 2015 (i) en un 20%. En general en el 1er semestre la colocación es menor que en el 2o., pero se identifica un contexto de retracción de la demanda que posiblemente esté obstaculizando un mayor dinamismo de los proyectos. En 2016 (i) el 36% de los beneficiarios fueron mujeres y el crédito promedio fue de $(Uru) 32.516 (aprox. la mitad de 2015 (ii)), en plazos prom. de 16 meses (antes 18 meses), a tasas de interés prom. de 35% en $(Uru) (mín 27% y máx 40%) y 6% en US$. Los destinos: capital de giro (59%), inversión (13%) y mejora de la vivienda (28%). Asimismo, se capacitaron 107 m.e. 46% son mujeres y 83% se radica en el interior del país.

Los proyectos de IPRU y SPLSR presentan desempeños muy satisfactorios, superando la totalidad de hitos y metas previstas. FUNDASOL y MJA cumplen con la totalidad de los hitos, pero están por detrás de las metas de colocación para jun-16 (70% y 55%).

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El primer semestre del año se concentró en la realización de la evaluación intermedia de la Facilidad PES, así como en los trámites internos para el cambio de ejecutor y la prórroga al plazo de ejecución del componente no re-embolsable.

Dada la transición en el Ejecutor, no se realizaron actividades de difusión ni se aprobaron nuevos sub-proyectos, sino que se continuó con la ejecución y desembolsos de aquellos que ya estaban aprobados.

El desafío más importante que queda por delante es completar el proceso de transición de forma tal de generar las condiciones para que el nuevo Ejecutor - la Agencia Nacional de Desarrollo - pueda poner en pleno funcionamiento el programa, asegurar un buen seguimiento de los proyectos en ejecución y atender las nuevas demandas que pudieran generarse.

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 Mar. 2013	200 Dic. 2014	400 Dic. 2015		600 Sep. 2016	334 Jun. 2016	
	R.2	FINANCIAMIENTO REEMBOLSABLE - Número de IFI con subproyectos PES (acumulados)	0 Mar. 2013	2 Dic. 2014	4 Dic. 2015		6 Sep. 2016	5 May. 2015	
	R.3	FINANCIAMIENTO REEMBOLSABLE - Fondos crediticios transferidos a organizaciones participantes del PES (millones de USD)	0	0.1 Dic. 2014	0.8 Dic. 2015		1.9 Abr. 2017	0.56 Dic. 2015	
	R.4	Una nueva línea de financiamiento PES se encuentra operativa, e integrada a las operaciones de CND	0				1 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 Sep. 2016	18 Mar. 2016	
	R.6	Beneficiarios de Asistencia Técnica consideran que han mejorado su conocimiento para llevar adelante la Unidad Productiva	0				50 Sep. 2016	0	
	R.7	Beneficiarios de crédito consideran que los productos de crédito se adecúan a sus necesidades y posibilidades	0				60 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 Sep. 2016	0	
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					Nov. 2013	Si Nov. 2013	Finalizado
	C1.I3	Número de acuerdos firmados con instituciones de apoyo a las microempresas	0 Mar. 2013				5 May. 2014	5 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 Sep. 2016		
	C1.I5	Actividades de difusión del Programa en el interior del país	0	10 Dic. 2014	20 Dic. 2015		30 Sep. 2016	23 Dic. 2015	En curso
	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 Dic. 2013	1 Dic. 2013	Finalizado
	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 Dic. 2015			600 Sep. 2016	515 Jun. 2016	En curso
	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 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	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

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

El Programa de Empresariado Social ha sido 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.
En junio de 2016 se modificaron los convenios vinculantes entre CND y BID, del Préstamo SP/OC-12-21-UR y del Convenio de Cooperación Técnica ATN/OC-13625-UR, que permitieron el cambio del organismo ejecutor.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Lograr alianzas entre organizaciones que nuclean a productores e instituciones que tienen mayor experiencia en temas de microfinanzas, permite reducir los costos de seguimiento, mitigar el riesgo del crédito y conocer de primera mano los cambios de contexto y necesidades de los productores. La promoción de estas alianzas ha sido una buena práctica implementada por el Ejecutor.	Implementation	Castillo Leska, Ana *[FOMIN]*

2. A la fecha el proyecto tiene pocos recursos de cooperación técnica disponibles, lo que según señala el Ejecutor puede generar una baja demanda por el programa para el período que queda y consecuentemente fondos de financiamiento re-embolsable sin utilizar. Para futuras operaciones, sería deseable establecer una relación/ratio de tipo de fondeo para cada uno de los proyectos.	Design	Castillo Leska, Ana *[FOMIN]*
3. El sistema de seguimiento previsto en el Programa exige que los subejecutores releven un gran número de datos de los beneficiarios en forma periódica. Esto puede significar cargas de trabajo importantes para aquellos proyectos con mayor colocación de crédito, y requerir apoyo desde el Programa para la recolección y/o sistematización de información.	Implementation	López, Luciana