

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

**COSTA RICA**

**PROGRAMA DE EMPRESARIADO SOCIAL**

**RECONVERSIÓN TECNOLÓGICA DE LOS PEQUEÑOS TALLERES DE MECÁNICA Y DE  
MANTENIMIENTO INDUSTRIAL**

**(CR-S1004)**

**PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO Y COOPERACIÓN TÉCNICA**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Fernando Campero (SDS/MSM), Jefe; Gerónimo Frigerio (LEG/OPR); Miguel Loría (COF/CCR); y Edgar Briceño (Consultor).

## ÍNDICE

### RESUMEN EJECUTIVO

I.	INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO .....	1
A.	Agencia ejecutora .....	1
B.	Monto y fuente de Financiamiento .....	1
C.	Términos y condiciones .....	1
D.	Declaración de No Objeción .....	1
E.	El problema a resolver.....	1
II.	EL PROYECTO.....	5
A.	Objetivos .....	5
B.	Descripción.....	5
C.	Sostenibilidad y resultados del análisis financiero.....	5
D.	Resultados esperados y captura de beneficios.....	7
E.	Estrategia del Banco.....	7
F.	Otras agencias de cooperación .....	8
G.	Resumen de la revisión ambiental y social .....	8
H.	Condiciones especiales.....	8
I.	Informes, evaluaciones y auditorías .....	9
J.	Riesgos .....	11
K.	Excepciones a las políticas del Banco.....	11

## INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS TÉCNICOS DE SDS/MSM

### PREPARACIÓN

- Solicitud de proyecto
- Perfil aprobado de proyecto
- Estatutos y documentos de constitución de APTAMAI
- Organigrama de APTAMAI
- Estados Financieros Auditados de APTAMAI para 2002 al 2004 y no auditados a marzo de 2005.
- Concepto Legal sobre la capacidad de APTAMAI de poder endeudarse
- Carta de No Objeción del Gobierno de Costa Rica

### EJECUCIÓN

DOC I	Marco Lógico
DOC II	Análisis Institucional y Ejecución del Proyecto (con proyecciones financieras)
DOC III	Análisis del Mercado
DOC IV	Indicadores de Desempeño
DOC V	Plan de Operaciones
DOC VI	Lineamientos para el Reglamento de Microleasing
DOC VII	Condiciones del financiamiento reembolsable
DOC VIII	Presupuesto detallado del proyecto
DOC IX	Memorando de Transmisión para CESI

### SIGLAS Y ABREVIATURAS

APTAMAI	Asociación de Propietarios de Talleres de Mantenimiento Industrial
BID o Banco	Banco Interamericano de Desarrollo
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CESI	Comité de Impacto Ambiental y Social
COF/CCR	Representación del BID en Costa Rica
INA	Instituto Nacional de Aprendizaje
ONG	Organización No Gubernamental
PIB	Producto Interno Bruto

## I. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO

### A. Agencia Ejecutora

- 1.1 Asociación Propietarios de Pequeños Talleres de Mantenimiento Industrial (APTAMAI)

### B. Monto y Fuente de Financiamiento

	<u>NDF (US\$)</u>	<u>APTAMAI (US\$)</u>	<u>Total (US\$)</u>
Financiamiento Reembolsable	300.000	65.000	365.000
Cooperación Técnica No Reembolsable	<u>125.000</u>	<u>65.000</u>	<u>190.000</u>
TOTAL	425.000	130.000	555.000

Fuente: Los recursos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) provienen del Fondo Noruego para el Desarrollo de Latinoamérica (NDF).

### C. Términos y Condiciones del financiamiento

Plazo de amortización:	10	Años
Periodo de gracia (principal):	4,5	Años para el capital
Tasa de interés anual:	3%	Anual real
Moneda:	Colones	costarricenses

- 1.2 El financiamiento reembolsable se ejecutará en hasta 48 meses y desembolsará en hasta 54 meses. Su devolución por APTAMAI se hará 10 en cuotas semestrales y consecutivas e iguales. El período de gracia se aplicará sólo al pago del capital y no a los intereses. A la tasa de interés (de 3% anual) se le agregará el mantenimiento de valor, el cual estará fijado sobre la base de Índice Precios al Consumidor en los últimos seis meses, anualizados, utilizando como fuente de información al Banco de Costa Rica. La obligación se denominará en colones costarricenses.

### D. Declaración de No-objeción

- 1.3 Oficio DM 787-05 del 17 de mayo del 2005 del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Gobierno de Costa Rica manifestó su no-objeción al financiamiento del BID al proyecto.

### E. El problema a resolver

- 1.4 En la última década, la economía de Costa Rica ha experimentado un proceso de rápida transformación, pasando de un sistema de producción basado en la agricultura a una economía más diversificada, donde los sectores de manufactura y servicios tienen una creciente importancia. Este rápido cambio estructural ha generado nuevos patrones de demanda y consumo por parte de la industria y de la población, que brindan oportunidades de crecimiento, pero también presentan complejos desafíos para sectores de la economía tradicionalmente integrados por microempresas de baja productividad.
- 1.5 Un sector para el que estas oportunidades y desafíos se hacen especialmente evidentes es la metalmecánica. Ésta es una actividad microempresarial que tradicionalmente ha contribuido a la generación de empleo e ingresos para un número importante de personas. Al presente, una gran mayoría de los talleres que lo integran operan como microempresas de *subsistencia* o de *acumulación simple*, con escasa productividad y rentabilidad. Muchos de estos talleres están pobremente equipados y, a pesar del amplio mercado por sus servicios, son pocos los que han logrado alcanzar excedentes suficientes para expandirse e introducir tecnología

moderna. Se estima que no más, de un 3,5% de los cerca de 5.000 talleres que integran el sector, pertenecen a empresas pequeñas o medianas modernas caracterizadas por altos niveles de desarrollo tecnológico y una alta calificación profesional. Un otro 3,5% de los talleres pertenecen al segmento de microempresa de *acumulación ampliada*, con *moderada tecnificación*, que cuentan con maquinaria y equipo de diagnóstico y de asistencia en reparación, se han especializado en el tipo de servicio que prestan y sus propietarios y empleados tienen una amplia combinación de formación técnica y experiencia.

- 1.6 El resto de los talleres son microempresas de baja productividad diseminadas por todo el país. En esta gran categoría se identifican dos segmentos microempresariales, según la clasificación general más utilizada en Costa Rica: los de *subsistencia* y los de *acumulación simple* (ver DOC III). Este último segmento incluye tanto las microempresas de *incipiente tecnificación* y como las de *poca tecnificación*. Los talleres de mecánica de *subsistencia* operan con herramientas básicas (una caja básica de herramientas de mano; gatos, simples burras, esmeriles, etc); los de *poca tecnificación* emplean, además, taladros, gatas y compresores, pero carecen de equipo especializado o de diagnóstico; los talleres de *incipiente tecnificación*, tienen equipo de reparación poco sofisticado y medianamente completo, insuficiente para realizar trabajos especializados, y no cuentan con equipo de diagnóstico. Estas dos últimas categorías están asociadas con niveles de ingresos anuales para sus propietarios de entre 1 y 3 veces el PIB per cápita<sup>1</sup>.
- 1.7 Las nuevas exigencias del mercado se hacen evidentes, por ejemplo, en el campo de la reparación y mantenimiento de vehículos, rama que concentra una proporción importante de las microempresas de la metalmecánica y que tradicionalmente ha sido una de las principales fuentes de ingresos para el sector. En los últimos 10 años, el parque automotor ha crecido a una tasa de 6,3% anual, proceso que fue acompañado por la modernización de la flota vehicular. Estos cambios en el tamaño y estructura del parque automotor han traído consigo nuevos requerimientos en el tipo y calidad de servicios que se demandan de los talleres metal mecánicos, generando presión sobre las microempresas que lo integran para encarar procesos de reconversión tecnológica y calificar a sus operarios. Situación similar vive una buena parte de los talleres de precisión, que han visto cómo la maquinaria de la industria costarricense, con su creciente integración a cadenas de valor de exportación, requiere, cada vez más, de mejores condiciones tecnológicas, con mayores exigencias de precisión. Por otra parte, el sector productivo requiere de un mantenimiento industrial más sofisticado y exige también a los talleres mayor capacidad técnica y tecnológica.
- 1.8 El proyecto plantea beneficiar a propietarios de pequeños talleres de mecánica y mantenimiento industrial que al presente enfrentan grandes limitantes en la obtención de financiamiento para enfrentar el cambio tecnológico, mejorar su productividad e incrementar sus ingresos<sup>2</sup>. Un segmento importante de estos talleres fue concebido para la

<sup>1</sup> El PIB per cápita en Costa Rica se calculó en US\$4.330 para el año 2004.

<sup>2</sup> Por ejemplo, para el caso de los talleres de reparación de vehículos, los datos de una encuesta realizada por la Asociación de Propietarios de Talleres de Mantenimiento Industrial (APTAMAI) sobre un grupo de talleres de metal mecánica, revela que los talleres en el segmento de “incipiente tecnificación” no poseen herramientas de diagnóstico (como analizadores de gases y escáner). Esta situación los coloca en desventaja cuando los clientes deben elegir talleres para hacer sus reparaciones y afinar sus vehículos, para pasar las pruebas de inspección vehicular. Esto se refleja en el bajo valor agregado de los trabajos que les solicitan sus clientes y, por tanto, en menores ingresos promedio mensuales. Los propietarios de talleres que han iniciado el proceso de actualización, y que se encuentran en etapas de transición hacia una mayor tecnificación, reciben un 84% más de ingreso mensual que los de la categoría anterior. Y

atención del mercado local, en un momento cuando los equipos y vehículos no habían incorporado los adelantos de la electrónica y la computación. Ahora enfrentan un crecimiento de la demanda interna por sus servicios pero con mayores requerimientos tecnológicos, provenientes ya sea por de la mayor precisión requerida en los trabajos en metales; o por el mayor crecimiento y remozamiento de la flota vehicular, y de un entorno de supervisión más demandante sobre los propietarios de vehículos respecto al medio ambiente y la seguridad en las carreteras, que han introducido mayores exigencias en el control del estado de vehículos y sobre su impacto ambiental.

- 1.9 **Limitado acceso a recursos financieros para financiar la reconversión y actualización tecnológica:** Las microempresas de metalmecánica tienen dificultades en acceder a los equipos y tecnología modernos que requieren para mejorar su servicio y productividad, pues tienen limitaciones en la obtención de financiamiento. El sistema financiero se ha interesado poco en el mercado de la microempresa y, por lo general, lo desconoce y no lo atiende, por percibirlo como de alto riesgo, además de no contar con productos financieros adecuados para el financiamiento de equipo y tecnología que requieren. Esto porque sus exigencias, principalmente en términos de garantías, no se ajustan a las disponibilidades de estos clientes o porque la pequeña escala de los micro financiamientos no es atractiva para sus programas de crédito. Una buena parte de los talleres de metalmecánica de una muestra consultada por la Asociación de Propietarios de Talleres de Mantenimiento Industrial (APTAMAI) expresó tener interés en participar de procesos de actualización tecnológica, indicando que sus intentos se ven frustrados porque no pueden financiarlos, pues las instituciones intermediarias de crédito no aceptan como garantía su principal activo, el equipo y máquina que utilizan en sus actividades de reparación.
- 1.10 **Falta de conocimientos técnicos y gerenciales adecuados:** La actualización tecnológica de los talleres de metalmecánica no sólo depende de la adquisición de maquinaria y equipo de asistencia en el diagnóstico y la reparación. En muchos casos debe coincidir también con la capacitación, para elevar en nivel de conocimiento técnico de los propietarios de talleres y con la asistencia técnica para un mejor uso de las nuevas máquinas y equipos. Se estima que más del 60% de los talleres de reparación, no pueden atender adecuadamente las demandas de los vehículos de modelo reciente con componentes electrónicos, ni dar garantía a sus clientes de que sus vehículos pasarán la prueba de emisión de gases al primer intento, en la revisión vehicular obligatoria. En general, los propietarios de talleres tienen acceso limitado a estas tecnologías, lo que les impide: (i) mejorar el diagnóstico de los vehículos y asegurar la calidad de los resultados de las reparaciones; y (ii) asistir sus labores de reparación, reduciendo significativamente aquellas tareas que en el pasado se lograban con ensayos de prueba y error.
- 1.11 **La propuesta del proyecto:** Para contribuir a resolver estos problemas, el Banco propone otorgar recursos de financiamiento y cooperación técnica a APTAMAI, para que ésta los aplique en un programa de financiamiento y en servicios de capacitación orientados a la actualización tecnológica de los talleres microempresariales de metal mecánica. APTAMAI es una organización constituida con el propósito de apoyar el desarrollo de los propietarios de los pequeños talleres de metalmecánica, que a lo largo de 23 años ha desarrollado un modelo de atención mediante el cual integra la capacitación gerencial y técnica, la asistencia técnica en el sitio, la provisión de herramientas y equipos de calidad; y el financiamiento

---

los que han completado su actualización tecnológica, al menos hasta una “poca tecnificación”, reciben un 20% más de ingresos que los de tecnificación incipiente. Similar caso se pudo apreciar con los talleres de precisión. Ver DOC III.

para capital de trabajo, compra de equipos, remodelaciones y ampliaciones de los talleres. El funcionamiento integral le ha permitido desarrollar una ventaja competitiva en la atención al sector y mantener relación activa con alrededor de 500 talleres. Con apoyo del Banco (ver siguiente párrafo), APTAMAI desarrolló recientemente, en forma piloto, un producto financiero bajo la modalidad de *microleasing*, que es muy apropiado para financiar a la microempresa metal-mecánica y para promover la adecuación tecnológica del sector. Su amplio conocimiento del mercado secundario del equipo de los talleres, contribuye al manejo de este instrumento, puesto puede hacer los peritajes y tomar como prenda equipos que otras organizaciones no tienen capacidad de evaluar. APTAMAI no tiene recursos suficientes y requiere de apoyo financiero para implementar este nuevo producto.

- 1.12 **Antecedente del presente proyecto** lo constituye una anterior operación financiada por el Programa de Pequeños Proyectos (SP/EM-9820-CR y ATN/EM-6327-CR), que se ejecutó entre 1999 y 2003, con el objetivo de fortalecer a APTAMAI. Por medio de sus dos componentes (financiamiento reembolsable, por €215.250, y cooperación técnica, por €86.110), se constituyó y colocó un programa de crédito para los talleres de metalmecánica y se llevaron a cabo tareas para mejorar la capacidad institucional de APTAMAI. Dicho proyecto se ejecutó con éxito según las conclusiones de la evaluación final<sup>3</sup>. Durante el periodo de ejecución, APTAMAI demostró un buen desempeño y apego a los compromisos adquiridos; y actualmente realiza con puntualidad los pagos al financiamiento recibido. Pese al pequeño tamaño de la cartera, logró alcanzar la sostenibilidad operativa y acercarse hasta un 95% de la sostenibilidad financiera. En vista de la experiencia adquirida en el manejo de crédito y de garantías, y como resultado del asesoramiento recibido con recursos de la cooperación técnica del referido proyecto BID, en los últimos meses de la ejecución, APTAMAI desarrolló una experiencia piloto que permitió probar el mecanismo de *microleasing* como una alternativa a los problemas de garantías que se percibieron en este grupo de microempresarios. El *microleasing* se constituye en una alternativa al crédito prendario que contrarresta la falta de garantías para equipos nuevos. Se trata de un producto financiero novedoso en el medio, ya que ninguna otra entidad ofrece servicios de *microleasing* para financiar talleres microempresariales. Los diez contratos suscritos en el ejercicio piloto demostraron que el producto tiene muy buena aceptación y representa una mejor solución para aquellos casos de maquinaria con un valor de alrededor de US\$4.000.
- 1.13 **Beneficiarios:** Los beneficiarios directos serán 300 microempresarios de *subsistencia* y de *acumulación simple*, propietarios de pequeños talleres de metal mecánica, localizados tanto en la región del Valle Central como en el interior del país. Estos microempresarios trabajan en los talleres y obtienen su sustento y el de sus familias de los ingresos que generan la venta de sus servicios. Sus ingresos fluctúan de entre menos de una vez el ingreso per cápita de Costa Rica, para el caso de los talleres de *subsistencia*, hasta alrededor de 3 veces el mismo, para el caso de los talleres más avanzados de *acumulación simple*. De éstos microempresarios, alrededor de 130 recibirán financiamiento, vía *microleasing* (durante el periodo de ejecución del proyecto), para acceder a maquinaria y equipo para sus talleres y 300 (incluyendo los 130 anteriores) se beneficiarán con capacitación y/o asistencia técnica. Unos 70 microempresarios adicionales recibirán financiamiento durante el resto de la vigencia del préstamo del Banco a APTAMAI.

3

Ver Informe de Evaluación Final del proyecto elaborado por el consultor Edgar Briceño (sep. 2003).

## II. EL PROYECTO

### A. Objetivos

- 2.1 El proyecto tiene como objetivo principal incrementar los ingresos de los microempresarios propietarios de los talleres de mecánica y mantenimiento industrial, a través de fomentar la reconversión tecnológica de sus talleres para colocarlos en mejores condiciones de competitividad en el mercado.
- 2.2 Los objetivos específicos del proyecto son: (i) facilitar el acceso de los microempresarios de la metalmecánica a financiamiento, a través del microleasing, para inversión en equipo y activos fijos, para la modernización de sus talleres; (ii) aumentar las habilidades gerenciales y el nivel de conocimientos técnicos de los propietarios de talleres; y (iii) fortalecer la capacidad de APTAMAI para brindar servicios financieros a un mayor número de microempresarios de metal mecánica.

### B. Descripción

- 2.3 El proyecto se desarrollará a través de dos componentes: (i) un componente de financiamiento reembolsable, destinado a financiar operaciones de microleasing para atender las necesidades de inversión de los microempresarios de la metalmecánica; y (ii) un componente de cooperación técnica no reembolsable orientado a fortalecer: (a) la capacidad técnica y gerencial de los talleres metal mecánicos; (b) el desarrollo del producto de microleasing para la compra de equipo; y (c) la capacidad de APTAMAI para proveer apoyo a los microempresarios del sector metal mecánico y administrar y ejecutar el proyecto.
- 2.4 **Componente de Financiamiento Reembolsable** (BID: US\$300.000 y APTAMAI: US\$60.000). Los recursos del componente se destinarán a expandir el programa de *microleasing* de APTAMAI más allá de la escala piloto, y consolidar este nuevo instrumento financiero. Los recursos financiarán la compra de maquinaria y equipo a alrededor de 130 microempresarios de bajos ingresos, para modernizar, ampliar o fortalecer sus talleres, en distintas ramas de la metal mecánica. El financiamiento facilitará la actualización tecnológica de los talleres para hacer frente a los requerimientos del mercado. Las operaciones de leasing tendrán, para los microempresarios, plazos de hasta 3 años con pagos mensuales, utilizando los propios bienes como garantía y financiando entre el 80% y 85% de su valor. El leasing otorgado financiará equipos por hasta US\$10.000 y se regirá por un Reglamento de Microleasing.
- 2.5 El **Componente de Cooperación Técnica** (BID: US\$130.000 y APTAMAI: US\$65.000) esta diseñado para: (i) fortalecer la capacidad técnica y gerencial de los talleres metal mecánicos atendidos por el organismo ejecutor; (ii) contribuir al desarrollo del producto de *microleasing*; (iii) fortalecer la capacidad de APTAMAI para proveer apoyo a los microempresarios del sector metal mecánico. Con estos recursos se financiarán también la línea de base para los indicadores del proyecto y las evaluaciones y auditorías del proyecto. El Plan de Operaciones con el detalle de las actividades de la Cooperación Técnica se encuentra en el DOC V de los archivos técnicos del proyecto.

### C. Sostenibilidad y resultados del análisis financiero

- 2.6 La sostenibilidad del proyecto fue evaluada con base en: (i) la relevancia del servicio que APTAMAI ofrece a sus clientes, en particular del producto de *microleasing* y la existencia de una demanda efectiva por el producto; (ii) el análisis de APTAMAI como institución,



capaz de mantener una posición financiera sana y una presencia relevante en el sector metal mecánico más allá de la vida del proyecto; (iii) el establecimiento de condiciones competitivas (tasas de interés implícitas) para el programa de *microleasing*, que cubran los costos de operación de los servicios que ofrece, honrar las obligaciones financieras con el Banco, y capitalizar excedentes.

- 2.7 El diseño del proyecto toma en cuenta estos elementos y ha sido estructurado con el propósito de asegurar la continuidad de los servicios de APTAMAI en el mediano y largo plazo. Por un lado, la creciente demanda por servicios de reparación para un parque automotriz que crece al 6% anual y una capacidad instalada industrial en expansión en Costa Rica, en particular la asociada con las cadenas de valor agregado de exportación, evidencia que existe una demanda por los servicios de los talleres metal mecánicos, pero que éstos requieren alcanzar estándares de desempeño acordes a la tecnología de los bienes sujetos a reparación y mantenimiento en dicho mercado, por lo que los talleres requieren financiamiento para actualizarse tecnológicamente.
- 2.8 La operación piloto de *microleasing* desarrollada por APTAMAI ha demostrado la relevancia y aplicabilidad de este producto a las necesidades del sector de la metal mecánica. Una encuesta (no científica) recientemente efectuada por APTAMAI a una muestra de talleres de mecánica automotriz y de mecánica de precisión; así como una consulta con expertos del sector, permitió realizar una clasificación y caracterización general de estos talleres y preguntar sobre si existe demanda efectiva de financiamiento para actualización tecnológica. Aunque los resultados de la encuesta no pueden considerarse significativos para hacer inferencia estadística formal, si proporcionan información valiosa respecto de las condiciones de propiedad de los talleres y de sus vinculaciones con los mercados financieros o fuentes de crédito y sobre sus necesidades de financiamiento.
- 2.9 La encuesta señala al menos un 33% de los talleres se encontraban en proceso de transición de una condición de microempresa de tipo “tecnificación incipiente” a una de “poca tecnificación”. En particular, en este segmento fue posible observar potencial de demanda por los servicios que pretende cubrir el proyecto. Más de un 60% de los entrevistados expresó su interés por acceder a procesos de reconversión tecnológica y reflejó las debilidades de falta de garantías bancables para tal efecto, dado que sus únicas o principales garantías lo constituyen las propias maquinaria, equipo y herramientas, mismas que no son aceptadas por las instituciones de crédito reguladas y escasamente por las instituciones no reguladas, con altos costos por aseguramiento y transacción.
- 2.10 Por otro lado, el análisis institucional (ver DOC II) indica que APTAMAI tiene la capacidad institucional para contraer la obligación en el marco del Programa de Empresariado Social y desarrollar actividades de apoyo al sector más allá de la vida del proyecto. El conjunto de indicadores analizados permite apreciar de manera integral el desempeño aceptable de la organización. Los indicadores han sido calculados a partir de la discriminación de las dos actividades: financieras y no financieras y reflejan el desempeño y la estructura de las actividades financieras y muestran que APTAMAI ha alcanzado la autosostenibilidad operativa. Finalmente, se ha establecido una dimensión para el programa de *microleasing* consistente con la capacidad financiera de la entidad ejecutora. Asimismo, los lineamientos del Reglamento de *Microleasing* (ver DOC VI) y el análisis de las condiciones de mercado (ver DOC III) indican que el programa puede fijar condiciones competitivas para el *microleasing*, que den viabilidad de largo plazo a la operación.

- 2.11 Los resultados de las proyecciones para los 10 años del proyecto (ver DOC II) revelan que los recursos asignados al programa de microleasing, permitirán generar excedentes para la capitalización gradual del programa en APTAMAI. El análisis de sensibilidad realizado, permite prever la acumulación de excedentes para el programa aún tomando en cuenta varias contingencias.

#### **D. Resultados esperados y captura de beneficios**

- 2.12 El proyecto generará beneficios para alrededor de 300 microempresarios. Los principales beneficiarios serán alrededor de 130 microempresarios de *subsistencia* y de *acumulación simple*, propietarios de talleres de metal mecánica, que verán sus ingresos mejorados, a través de incrementos en sus ventas y mejoras en su eficiencia, las que serán posibles gracias a la actualización tecnológica de sus talleres y una mayor capacidad para manejar sus negocios, brindar servicios de mayor valor agregado, y atender las necesidades del mercado. Se estima que sus talleres lograrán un incremento en sus ingresos netos promedio, al cabo de tres años de participación individual en el proyecto, por la venta de servicios de: (i) 60% en el 70% de los casos, y (ii) 45% para los casos restantes (20%), mediante la puesta en marcha de un plan de reconversión. Se calcula que alrededor del 60% de los beneficiarios se incorporarán desde el segmento de talleres de “tecnificación incipiente”, un 30% de talleres de “poca tecnificación” y, el saldo, de talleres de “subsistencia” o “tecnificación moderada”. Se estima que al menos un 50% de los talleres que reciban financiamiento y apoyo técnico del proyecto, vía capacitación o asistencia técnica, se elevarán a la categoría tecnológica superior. La cifra de beneficiarios con financiamiento aumentará a unos 200 en los siguientes seis años de vigencia del préstamo.
- 2.13 Si se toma en cuenta que una buena parte de los talleres recibirá ambos beneficios: Capacitación y financiamiento *microleasing*, se espera que Unos 300 propietarios de talleres (incluyendo los 130 receptores de financiamiento) se beneficiarán también a través de los diagnósticos y planes de modernización de sus talleres, y los programas de capacitación y sensibilización que promoverá el proyecto. Como un beneficio adicional, se espera que la consolidación del novedoso producto de *microleasing* para la compra de equipo, único en el país con orientación a la microempresa, genere experiencias que puedan eventualmente ser replicadas. El organismo ejecutor, APTAMAI, también se beneficiará, habiendo: (i) alcanzado la sostenibilidad financiera (hoy sólo tiene sostenibilidad operativa) al año 3 de ejecución del proyecto a un nivel del 105%; (ii) incrementado el número de propietarios de talleres involucrados como socios de la entidad a 300 durante la vida del proyecto; y (iii) capitalizado su programa de microleasing, una vez pagado el préstamo.

#### **E. Estrategia del Banco**

- 2.14 La estrategia del Banco en Costa Rica (actualizada en el documento GN-2251-7, 22-junio-2005) apoya los objetivos del Gobierno de Costa Rica en su Plan Nacional de Desarrollo (PND), consistentes en la reducción de la pobreza en el largo plazo y el crecimiento sostenible liderado por el sector privado en el mediano plazo, a través de los ejes de la estabilidad macroeconómica, la creación de condiciones favorables para los negocios, y el apoyo al desarrollo de inversiones productivas. El proyecto que se propone es compatible con dos de estos ejes, porque promoverá un servicios financiero novedoso (microleasing) que, junto con servicios de asistencia técnica y capacitación) ayudarán a la modernización tecnológica de las microempresas del sector metal mecánico, contribuyendo a *mejorar su productividad y competitividad* y a ampliar su participación los mercados locales de mayor valor agregado.

## **F. Otras agencias de cooperación internacional**

- 2.15 APTAMAI tiene relación con la Fundación Panamericana para el Desarrollo (FUPAD), para la promoción de sus actividades de comercialización de herramientas y equipo. FUPAD tiene un programa mediante el que identifica en las fabricas saldos de herramientas que ocasionalmente canaliza a APTAMAI. APTAMAI en algunas ocasiones ha vendido estas herramientas a precios preferenciales a los microempresarios del sector y, en otros, las ha regalado a escuelas. No se conoce de otras agencias de la cooperación internacional con proyectos en el sector.

## **G. Resumen de la Revisión Ambiental y Social**

- 2.16 El Comité de Medio Ambiente e Impacto Social (CESI), en su reunión del 8 de abril del 2005, revisó esta operación y señaló que no requiere de una evaluación ambiental. Recomendó incorporar los siguientes aspectos en el diseño de la operación: (i) integración de la variable ambiental; (ii) apoyo a los talleres en temas de manejo de *productos tóxicos y residuos peligrosos* asociados a la metalmecánica (pinturas, ácidos, solventes, baterías, grasas, etc.), y en medidas de salud y seguridad laboral; y (iii) apoyo para la reconversión a tecnologías más limpias en los pequeños talleres. Las sugerencias efectuadas por el CESI sobre estos aspectos se han incorporado al diseño del proyecto y se describen en un documento aparte, que se encuentra en el archivo técnico del proyecto. Los informes semestrales del proyecto incluirán información sobre el seguimiento a estos aspectos.

## **H. Condiciones Especiales**

- 2.17 Para el primer desembolso de los recursos de la cooperación técnica, APTAMAI deberá presentar, a satisfacción del Banco, un plan de ejecución para los primeros 12 meses del proyecto, que incluya un plan de actividades, un plan de adquisiciones, un cronograma de desembolsos, y metas anuales para el cumplimiento de los indicadores de desempeño, que permitirán controlar y supervisar el progreso de la operación. Al inicio del proyecto, con fondos de la cooperación técnica, se financiará la preparación de un estudio de línea de base del proyecto (ver párrafo 2.21), el mismo que deberá ser aprobado por APTAMAI, a satisfacción del Banco, como condición previa al desembolso por encima del 20% de los recursos de la cooperación técnica. Para desembolsar más del 50% de los recursos de la cooperación técnica, deberá haberse desembolsado por lo menos el 25% de los recursos del componente de financiamiento.
- 2.18 Como condición previa al primer desembolso de los recursos del *componente de financiamiento*, APTAMAI presentará, a satisfacción del Banco, evidencia que: (i) sus nuevos estatutos sociales han sido aprobados y registrados ante la instancia correspondiente (ver DOC II de los archivos técnicos); (ii) su Junta Directiva ha aprobado el Reglamento de Microleasing<sup>4</sup>; (iii) ha seleccionado el Oficial de Leasing del Proyecto; (iv) ha aprobado las recomendaciones de las consultorías para el Afinamiento del Producto Microleasing; la reestructuración del Departamento de Crédito; y la consultoría de metodología de diagnóstico y formulación de planes de modernización tecnológica de los talleres.
- 2.19 Durante el periodo de desembolsos del *componente de financiamiento reembolsable*, APTAMAI velará por que los aportes del Banco a dicho *componente* no reemplacen otros pasivos de APTAMAI, vigentes al 30 de julio de 2004, con el Banco u otros financiadores. Este requerimiento se verificará a través de los informes de progreso y estados financieros

4

Los lineamientos del Reglamento de Microleasing se encuentran en el DOC 2 de los archivos técnicos del proyecto.

que APTAMAI presente periódicamente al Banco, en los que deberán evidenciarse incrementos de los saldos de la cartera bruta de créditos y leasing de APTAMAI por montos al menos similares a los desembolsos efectuados por el Banco. El incumplimiento de esta condición podría resultar en la suspensión de desembolsos por parte del Banco.

- 2.20 Las recuperaciones del capital de la contribución del Banco al componente de financiamiento deberán ser utilizados para los fines previstos en la presente operación y estipulados en el Reglamento de Microleasing, no pudiendo dárseles otro destino, salvo acuerdo explícito con el Banco.

## **I. Informes, Evaluaciones y Auditorías**

- 2.21 Línea de Base: El organismo ejecutor será responsable por recolectar y analizar información relevante para el seguimiento de los indicadores de desempeño del proyecto. Al inicio del proyecto, APTAMAI contratará un consultor para establecer parámetros de línea de base y diseñar un sistema de indicadores para hacer seguimiento y evaluar las actividades del proyecto y su desempeño, que complementarán o actualizarán aquellos indicadores establecidos tanto en el marco lógico del proyecto, como en los indicadores de desempeño acordados con el Banco. El estudio de línea de base establecerá y validará las mediciones iniciales para todos estos indicadores, así como otros que fueran considerados necesarios. Asimismo, incluirá una recopilación de información socioeconómica sobre el grupo meta, que permita comparar el cambio en los ingresos de los beneficiarios del mismo. La línea de base identificará a un *grupo de control*, que facilite la evaluación objetiva de los impactos del proyecto sobre los ingresos de los beneficiarios, permitiendo el control de otras variables que pudieran influir en éstos, y establecerá una metodología de medición de los indicadores de impacto del proyecto. Una vez acordados, estos parámetros e indicadores, junto con los contenidos en el marco lógico, se constituirán en la base para el seguimiento del desempeño del proyecto. El organismo ejecutor y el Banco usarán el sistema de seguimiento y los indicadores para la supervisión y evaluación del proyecto. Estos indicadores se considerarán en los reportes de progreso, así como en las evaluaciones intermedia y final.
- 2.22 Informes de progreso y seguimiento: Al inicio del proyecto, APTAMAI presentará un plan de ejecución para los primeros doce meses de operación del proyecto.
- 2.23 APTAMAI someterá a la Oficina de País del Banco (COF/CCR), dentro de los 60 días posteriores a la conclusión de cada semestre calendario, informes sobre el progreso del proyecto y el uso de los recursos del Banco. Estos informes incluirán: (i) una descripción del avance alcanzado en la ejecución del plan de ejecución y sus indicadores, así como una relación de los principales logros y dificultades encontrados por el proyecto en el cumplimiento de sus metas y objetivos y con relación al plan de ejecución vigente; (ii) una actualización de los indicadores de desempeño y del plan de ejecución del proyecto para los siguientes 12 meses, incluyendo medidas para superar los obstáculos identificados; (iii) información sobre los beneficios que han sido transferidos a los propietarios de pequeños talleres de metalmecánica, en términos económicos y de capacitación y asistencia técnica; (iv) información sobre la ejecución de actividades medioambientales y salud ocupacional; (v) un estado del uso de los recursos del Banco y de las contribuciones de contraparte realizadas; (vi) información sobre los excedentes acumulados; (vii) información estadística, financiera y narrativa sobre la expansión del programa de microleasing, incluyendo: (a) el número de nuevos de clientes atendidos con leasing; (b) indicadores de desempeño de la cartera –agregada de APTAMAI y desglosada para el programa de leasing—, incluyendo colocaciones, cartera vigente, y cartera en riesgo mayor a 30 días; (c) información sobre el

número de operaciones; (d) las comisiones y tasa de interés (implícitas o explícitas) del financiamiento otorgado y su comparación con las tasas de interés activas de referencia del sistema financiero para operaciones similares, incluyendo un análisis de los factores que determinan las tasas de interés del programa de *microleasing*, según lo indicado en el Reglamento de Microleasing; y (e) una relación de la procedencia y tipo del equipo financiado; y (viii) información sobre los incrementos de los saldos de la cartera bruta de créditos y leasing de APTAMAI. El último de estos informes, que constituirá el informe final, deberá contener un resumen de los logros alcanzados en función de los objetivos del proyecto.

- 2.24 Auditorías: Durante la ejecución del proyecto, dentro de los 120 días siguientes al cierre de cada ejercicio fiscal, comenzando con el ejercicio que corresponda al año fiscal en que se hayan iniciado los desembolsos del financiamiento y durante el período de ejecución del Proyecto, APTAMAI presentará al Banco un informe con los estados financieros del componente de financiamiento del proyecto y el movimiento de las cuentas especiales, dictaminado por un auditor independiente aceptable al Banco. Se han previsto en el presupuesto recursos para el efecto. APTAMAI presentará, asimismo, sus estados financieros anuales revisados por un auditor externo. Dentro de 120 días de concluido el plazo para el último desembolso de la operación de cooperación técnica no reembolsable, APTAMAI presentará un informe financiero dictaminado por autoridades independientes en el que se muestre la forma en que se utilizó la contribución del Banco.
- 2.25 Evaluaciones. El proyecto contempla dos evaluaciones, realizadas por consultores individuales seleccionados y contratados por COF/CCR con recursos de la cooperación técnica. Se realizará una evaluación intermedia al cumplirse 18 meses desde el primer desembolso del proyecto y otra al cumplir 36 meses desde el primer desembolso. La primera evaluación medirá por lo menos: (i) los avances logrados en la mejora de ingresos de los propietarios de pequeños talleres, en la calidad y productividad de su trabajo y en los procesos de certificación con respecto a la situación inicial; (ii) el grado de cumplimiento de los indicadores de desempeño del proyecto; (iii) las lecciones aprendidas y recomendaciones para el mejoramiento del proyecto; y (iv) la capacidad institucional del Ejecutor.
- 2.26 La evaluación final medirá y documentará, adicionalmente a los temas indicados para la primera evaluación: (i) los efectos del proyecto en los grupos investigados en la evaluación inicial y la línea de base del proyecto; (ii) los resultados del cumplimiento de los objetivos del proyecto; (iii) las lecciones aprendidas; y (iv) la sostenibilidad del proyecto mismo en el tiempo. Para la medición de estos aspectos se tendrán en cuenta los indicadores presentados en el Marco Lógico, los elaborados en la línea de base, y las observaciones efectuadas tanto sobre los beneficiarios como sobre el grupo de control. La *evaluación final* se contratará cuando se haya desembolsado el 90% del componente de financiamiento reembolsable. Los evaluadores serán contratados directamente y supervisados por COF/CCR.
- 2.27 El Banco revisará los resultados y recomendaciones que emanen de los informes de progreso y evaluación. En forma semestral, APTAMAI y la Representación del Banco en Costa Rica (COF/CCR) realizarán reuniones de seguimiento al proyecto para revisar el informe semestral, el progreso alcanzado en el cumplimiento de los indicadores de desempeño y el plan de trabajo. Lo observado en el proyecto y lo reportado en los informes semestrales podrán dar lugar a revisiones de las comisiones y tasas de interés activas (implícitas o explícitas) para los beneficiarios del proyecto, si estas no mantuvieran una relación equilibrada respecto a tasas de referencia acoradas previamente con el Banco. Los

resultados de los informes semestrales y las reuniones determinarán los futuros desembolsos de la operación. En el caso de que se encuentren deficiencias significativas en la ejecución del proyecto, el Banco tomará las medidas que crea conveniente, pudiendo suspender los desembolsos si fuese necesario.

## **J. Riesgos del proyecto y sus mitigantes**

- 2.28 Se han identificado los siguientes riesgos del proyecto: (i) *Riesgo*: El marco legal para el arrendamiento financiero en Costa Rica no está muy desarrollado y no existe una jurisprudencia muy amplia que guíe en la resolución de diferendos respecto de este tipo de contratos. Ello puede traer dificultades para APTAMAI a tiempo ejercer su derecho de propiedad sobre los bienes dados en leasing. El riesgo es menor para operaciones de arrendamiento operativo. El principal instrumento que define al leasing es una norma emitida por el Ministerio de Hacienda con fines tributarios, que define como *arrendamiento operativo*, entre otros criterios, a aquel con un valor residual igual o mayor al 10% del valor presente del bien dado en arrendamiento y al *arrendamiento financiero*, como aquel con valor residual menor al 10%. *Mitigante*: El Reglamento de Crédito prevé esta circunstancia, estableciendo que las operaciones de microleasing se instrumenten como arrendamiento operativo. Se contratará a un Experto en Leasing para revisar este aspecto en detalle. (ii) *Riesgo*: Uno de los riesgos del proyecto se refleja en la insuficiente capacidad de los propietarios para reconocer adecuadamente las oportunidades que está brindando el mercado. Aunque APTAMAI en el pasado ha sido terreno fértil para el desarrollo de un buen número de propietarios, que ahora disfrutan de una posición cómoda en el mercado, las condiciones de actuales ofrecen un reto mayor en menos tiempo. *Mitigante*: Se ha previsto el desarrollo de diagnósticos y planes de modernización tecnológica individualizados financiados por el proyecto que ayuden a orientar a los talleres a identificar la nueva tecnología. (iii) *Riesgo*: La absorción lenta por parte de los talleres de las tecnologías y sistemas de trabajo, que retrase las ganancias en eficiencia y competitividad previstas por el proyecto y, por tanto, afecte a los indicadores de desempeño. *Mitigante*: La capacitación y asistencia técnica que brindará APTAMAI para alcanzar tales niveles tecnológicos asociados a mayores niveles de productividad y eficiencia, aspecto que les permitirá obtener los mayores ingresos que se han previsto.

## **K. Excepciones a la política del Banco**

- 2.29 Ninguna.