

**DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO**

**ARGENTINA**

**PROGRAMA DE EMPRESARIADO SOCIAL**

**RESUMEN EJECUTIVO**

**APOYO AL ESTABLECIMIENTO DE PRO MUJER EN SALTA Y JUJUY**

**(AR-S1003)**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Bernadete Buchsbaum, (LEG/OPR), Cecilia Parra, (LEG/OPR), Raúl Novoa (COF/CAR), y Fermin Vivanco (SDS/MSM), jefe de equipo de proyecto.

## I. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO

### A. Agencia Ejecutora

1.1 Fundación Pro Mujer Argentina.

### B. Monto y Fuente de Financiamiento

	<u>BID US\$</u>	<u>Local US\$</u>	<u>Total US\$</u>
Financiamiento Reembolsable:	500.000	500.000	1.000.000
Cooperación Técnica No-Reembolsable:	<u>250.000</u>	<u>35.000</u>	<u>285.000</u>
Total:	750.000	535.000	1.285.000

Fuente: Fondo Italiano para el Desarrollo de la Microempresa Don L. Sturzo

### C. Términos y Condiciones

	Cooperación Técnica	Financiamiento Reembolsable	
Ejecución	36	36	Meses
Desembolso	42	42	Meses
Plazo Amortización:		15	Años
Período de Gracia:		5	Años para el capital
Tasa de Interés:		12,8%	Ajustable semestralmente
Moneda:		Pesos	Argentinos

El período de gracia se aplicará solamente a la amortización del capital y no a los intereses. El crédito será denominado en moneda local y repagado en la misma moneda. La tasa de interés será del 1% más un mantenimiento de valor, basado en la variación de precios al consumo prevista para los siguientes doce meses por el Banco Central de la República Argentina (BCRVA) y que aparece en el Relevamiento de Expectativas de Mercado (REM) de <http://www.bcra.gov.ar>. En el último comunicado oficial del REM (abril 2006) dicho índice era el 11,8% para el período abril de 2006 - abril de 2007.

### D. Declaración de no-objeción

1.2 El Gobierno de Argentina otorgó su no objeción al financiamiento del Banco para el proyecto mediante oficio número 433 del 8 de mayo de 2006.

### E. El problema a resolver

1.3 **Las microempresarias pobres de Salta y Jujuy.** Según datos oficiales, cerca del 70% de la población de Salta (1.070.000 habitantes) y Jujuy (611.000) en el noroeste argentino se encuentra por debajo de la línea de pobreza. El ingreso mensual por hogar pobre (4,4 personas) se calcula en US\$137 por mes. Una cuarta parte de los hogares en ambas provincias ganan menos de US\$80 mensuales. Las actividades de generación de ingresos de las mujeres pobres son similares a las realizadas por las mujeres de similares características en Bolivia, país contiguo a ambas provincias. De acuerdo con estimaciones realizadas por Pro Mujer Argentina (PMA), 160.000<sup>1</sup> mujeres poseen en Salta y Jujuy las características de las demandantes de microcréditos de bancos comunales<sup>2</sup> en entornos similares de Bolivia.

<sup>1</sup> De acuerdo al estudio de mercado realizado en el 2004 por Pro Mujer Bolivia.

<sup>2</sup> Los bancos comunales son organizaciones de entre 20 y 30 miembros, generalmente mujeres microempresarias, que se asocian y reúnen con regularidad para recibir créditos garantizados solidariamente y otros servicios de ahorros y capacitación de una microfinanciera, la cual delega la administración de parte de esos servicios al banco comunal.

- 1.4 **Las actividades microempresariales para superar la pobreza:** Se estima que un 60% de las mujeres por debajo de la línea de pobreza de Salta y Jujuy no cuentan con empleo fijo ni experiencia laboral que les permita obtenerlo, un 30% depende de actividades microempresariales tales como pequeños almacenes, comercio informal a pequeña escala y participación en ferias zonales que se realizan semanalmente; las cuales les generan entre US\$50 y US\$150 ingresos netos mensuales. Casi un tercio de ellas planea iniciar una microempresa. Tanto las mujeres con actividades microempresariales como las que quieren iniciarlas enfrentan dificultades resultantes de su vulnerabilidad y barreras financieras:
- 1.5 *Limitado acceso a crédito.* En Salta y Jujuy, las posibilidades de acceder a microcréditos para el financiamiento de los negocios de las mujeres pobres es casi inexistente. De acuerdo con una encuesta aplicada a unas 150 mujeres de Salta, PMA estima que la gran mayoría de las 160.000 mujeres, cuyas características corresponden al perfil de demandantes de microcréditos de bancos comunales, no tienen acceso a crédito. Los dos programas que operan en la zona son la Fundación Banco Mundial de la Mujer de Córdoba con 550 clientes y Fomicro, un programa de la Secretaría de la Pyme y Banco Nación que presta por encima de US\$1.000 a equipos de al menos dos personas con un proyecto empresarial. De las dos opciones, ninguna utiliza el sistema de bancos comunales. El escaso acceso de la mujer rural al microcrédito no ocurre únicamente en Salta y Jujuy sino que se deriva de la limitada implantación de entidades microfinancieras sostenibles y con escala en Argentina. El limitado acceso a crédito tiene un impacto en el capital de trabajo de las microempresarias, el 20% de las encuestadas indica que aumentaría el capital de sus negocios si tuviera acceso a crédito.
- 1.6 *Necesidad de apoyo para iniciar, desarrollar y gestionar microempresas.* Las mujeres pobres de Salta y Jujuy enfrentan diversas dificultades para desarrollar sus negocios e incrementar sus ingresos. Por un lado, la mayoría no tiene ahorros o sólo mantiene los niveles mínimos para poder mantener la empresa operando pero sin inversiones, provoca dificultades para crecer, y las microempresas de las mujeres se descapitalizan cuando afrontan gastos familiares imprevistos. Asimismo, la gran mayoría no cuenta con suficientes conocimientos sobre gestión de negocios y demanda capacitación en temas centrales de administración de negocios, rentabilidad y marketing, para poder lograr un crecimiento sostenible de sus actividades en el tiempo, el 90% de las 150 mujeres encuestadas por PMA en Salta manifiesta que necesitaría capacitación en esos temas para poder desarrollar sus negocios.
- 1.7 *Necesidad de servicios de salud básicos y preventivos.* La falta de familiaridad con los procesos para obtener servicios de salud pública, y el desconocimiento de cuidados preventivos, desincentiva el uso de servicios de básicos y preventivos de salud por las mujeres pobres de Salta y Jujuy. Asimismo, el tiempo necesario para usar los servicios de salud, debido a la distancia a la que se encuentran muchos centros y a la espera para recibir turno de servicio dificulta la continuidad de los negocios operados por mujeres, especialmente a las mujeres con niños. Frente a esta situación, que aumenta la vulnerabilidad de la mujer pobre, Pro Mujer International (PMI), una organización no gubernamental (ONG) basada en Estados Unidos ha detectado que llevar servicios de salud básicos y preventivos a los centros de reunión de bancos comunales resulta efectivo para proporcionar servicios de salud básicos y preventivos a un gran número de mujeres con cortos tiempos de espera y bajo costo.
- 1.8 **La solución: una nueva institución de bancos comunales en Salta y Jujuy.** Los estudios llevados a cabo por PMI muestran que las mujeres que ingresan a los programas de bancos comunales de Pro Mujer incrementan sus ingresos en los primeros dos años de participación en el programa, y tienen una mayor probabilidad de acceder a servicios de salud para ellas y

sus niños, comparado con otras mujeres de características personales similares pero que no son clientes de Pro Mujer. Además, las clientes usan sus préstamos para acumular ahorros y mejorar sus pequeños negocios y, conforme aprenden a manejar mejor sus recursos, se vuelven más autónomas, se ganan mayor respeto de sus parejas y sus hijos, y se ven menos sujetas a violencia y abuso. Con el objeto de replicar en Salta y Jujuy los logros obtenidos en países como Bolivia y Perú con similitudes socioeconómicas, y solucionar así la problemática señalada, PMI solicitó apoyo al Banco para el establecimiento de PMA en Salta y Jujuy en noviembre de 2004. Tras un año de estudios de mercado, grupos focales y contactos con autoridades y proveedores locales de salud y formación a microempresarios, y varios meses de promoción, en diciembre de 2005 queda constituida PMA en Salta. Al 31 de marzo de 2006, Pro Mujer contaba ya con 1.681 mujeres incorporadas a sus bancos comunales, con una cartera de créditos de US\$106.000 y unos US\$25.750 en ahorros.

- 1.9 PMA estima que en tres años ofrecerá sus servicios de créditos y ahorros a 11.000 mujeres, de las cuales: (i) al menos el 30% utilizarán servicios de salud básica y preventiva en odontología, pediatría, ginecología y servicios de enfermería, para esto último, PMA ha cerrado un convenio con una empresa especializada que instalará consultorios de salud preventiva y básica en sus oficinas., el primer consultorio a abrirse en marzo de 2006 tendrá las siguientes prestaciones de salud primaria y preventiva; y (ii) al menos un 60% recibirán capacitación microempresarial y humana para lo cual, PMA cerrará convenios con ONG especializadas en cursos sobre violencia familiar, salud reproductiva, y capacitaciones de oficios: pastelería, panadería, tejido, helados, charcutería, peluquería, confección y cosmética.
- 1.10 **La selección de PMA para ejecutar la solución propuesta:** PMA ha sido seleccionada para ejecutar el proyecto propuesto debido a que: (i) ha escogido para su inicio las provincias de Salta y Jujuy, con uno de los niveles de pobreza más altos del país, y una población beneficiaria que presenta características similares a la de Bolivia y Perú donde los programas de Pro Mujer han sido exitosos; (ii) una concentración de mujeres microempresarias que permite una atención eficiente de las necesidades de crédito mediante la metodología de bancos comunales; (iii) aplica al proyecto la experiencia de los afilados de PMI en adaptar al contexto local servicios de crédito, ahorro y capacitación en negocios y salud preventiva, en Bolivia (14 años), Nicaragua (10 años), Perú (5 años) y México (3 años) y que le ha permitido otorgar más de 190 millones de dólares en préstamos pequeños (entre U\$50 y US\$1.000) a mujeres de escasos recursos en los últimos seis años y alcanzar una cartera de US\$15 millones y cerca de 130.000 créditos activos; (iv) ha logrado reunir una junta directiva de fuerte arraigo local (ver archivo técnico); (v) ha asegurado recursos adicionales para el arranque del proyecto lo cual permite afrontar con seguridad el crecimiento en clientes propuesto; y (vi) está asociada a una red que ha demostrado que puede llegar a la sostenibilidad operativa y financiera atendiendo a las clientes más pobres.
- 1.11 **Necesidades de cooperación técnica.** PMA es una nueva institución en un país con pocas experiencias en microfinanzas. Ello genera diversas necesidades de apoyo técnico para ejecutar la solución propuesta: (i) la necesidad de adaptar las metodologías de crédito elegidas (bancos comunales) y de desarrollo humano (salud preventiva y básica y capacitación técnica para desarrollar negocios) a las necesidades específicas de las mujeres de Salta y Jujuy; (ii) la limitada presencia de personal capacitado en bancos comunales y otros temas microfinancieros en la zona; y (iii) la necesidad de desarrollar sistemas, administrativos, de gestión, y de información inherentes a una institución microfinanciera de nueva creación.

- 1.12 **Estrategia del Proyecto.** La estrategia del presente proyecto es apoyar una entidad que tiene el potencial de aliviar de forma masiva el problema de las mujeres de bajos ingresos en las Provincias de Salta y Jujuy de acceder a créditos y servicios de desarrollo humano adecuados a sus necesidades. Específicamente, el proyecto busca: (i) facilitar los recursos necesarios para el crecimiento de la cartera mediante un componente de financiamiento reembolsable; y (ii) ayudar a PMA a desarrollar su capacidad institucional para convertirse en un oferente eficiente y sostenible de servicios financieros y de desarrollo humano a un segmento hasta la fecha desatendida por el sistema financiero argentino a través de un componente de cooperación técnica (consultoría, capacitación y adquisición de sistemas).
- 1.13 **Beneficiarios:** Las beneficiarias directas de este proyecto son alrededor de 11.000 mujeres microempresarias de bajos recursos de las Provincias de Salta y Jujuy y sus familias. La mayoría de estas mujeres y sus familias viven en condiciones de pobreza, sin la capacidad de satisfacer sus necesidades esenciales alimentarias y no alimentarias. Mediante su incorporación a los bancos comunales de PMA, las beneficiarias lograrán acumular ahorros y mejorar sus pequeños negocios y, conforme aprenden a manejar mejor sus recursos, se vuelven más autónomas, se ganan mayor respeto de sus parejas y sus hijos, y se ven menos sujetas a violencia y abuso. Con base en los resultados de los sondeos de mercado, y los primeros resultados, se estima que las casi 11.000 beneficiarias serán mujeres con el siguiente perfil: (i) entre un 60% y un 80% se vincularían a un banco comunal para iniciar un nuevo negocio o dar continuidad empresarialidad a actividades esporádicas de generación de ingresos; y (ii) al menos un 20% ya serán dueñas de un negocio en operación. De las beneficiarias con negocios: (a) al menos el 80% habrán operado su negocio por más de un año; (b) 25% serán comerciantes, 45% trabajarán en sectores de servicios relacionados con los alimentos, corte y confección, peluquería; y (c) un 16% ganarán menos de US\$40; y un 84% ganarán menos de US\$150 en el momento de incorporarse al proyecto. En sus informes PMA prestará atención a aquellas microempresarias con mayor productividad y/o potencial de crecimiento reflejado que tienen la capacidad de contribuir al desarrollo económico y la generación de puestos de empleo, se estima que en los primeros tres años un 15% de las socias puedan crear empleos o crecer en ventas o utilidades por encima del 40% anual.
- 1.14 **PMA en el entorno de las microfinanzas argentinas y el PES.** A diferencia de otros países de la región, en Argentina no se han consolidado suficientes microfinancieras sostenibles y con escala debido a: (i) un entorno regulatorio adverso y cuya reforma no ha sido prioritaria ante la ausencia de una industria microfinanciera; (ii) un acceso tardío a financiamiento local e internacional; (iii) una dispersión de oferentes pequeños y deficitarios; y (iv) una limitada experiencia local con tecnologías de microcrédito. De forma paralela, los requisitos de los financiadores internacionales se han hecho más exigentes, ya que son fijados en función de las características de IMF maduras de otros países, y sin el apoyo del Banco, no existe financiamiento para nuevas entidades. El PES podría cumplir ese papel apoyando una entidad como PMA que en tres años podrá alcanzar una escala suficiente para ser uno de los pilares de la industria microfinanciera local. En la década de 1980 y a principios de la de 1990, el Banco hizo posible el nacimiento de muchas de las que hoy son las mayores IMF de la región, con créditos y cooperación técnica del Programa de Pequeños Proyectos, antecesor del PES.

## II. EL PROYECTO

### A. Objetivos

- 2.1 El proyecto tiene como fin contribuir a mejorar las condiciones socioeconómicas de las mujeres de bajos ingresos y de sus familias en las Provincias de Salta y Jujuy. El objetivo

específico del proyecto es mejorar de forma eficiente y sostenible el acceso de mujeres de bajos ingresos a servicios financieros de créditos y ahorros para el desarrollo de sus negocios.

- 2.2 Para lograr este propósito, se prevén: (i) recursos de financiamiento reembolsable para el fondeo de la cartera de créditos a la microempresa; (ii) la contratación de consultorías para la adecuación de las metodologías de PMI a las condiciones socio-económicas locales; (iii) servicios de capacitación de los recursos humanos de PMA; (iv) la contratación de servicios de consultoría para el mejoramiento de la gestión financiera y del sistema informático; (v) la contratación de servicios de asesoría legal; y (vi) la adquisición de una licencia de sistemas y adaptación de software al contexto y metodología de PMA.

## **B. Descripción**

- 2.3 El proyecto cuenta con un componente de financiamiento reembolsable de US\$1.000.000 (BID: US\$500.000, local: US\$500.000) y uno de cooperación técnica no-reembolsable por US\$285.000 (BID: US\$250.000, local: US\$35.000), ambos ejecutados por PMA.
- 2.4 El **componente de financiamiento reembolsable** (BID: US\$500.000, local US\$500.000) estará destinado a financiar un programa de créditos a mujeres microempresarias (84% por debajo de la línea de pobreza) en las Provincias de Salta y Jujuy. Elegibles serían mujeres con dificultades para obtener empleos en el sector formal y que hayan iniciado o planeen iniciar un nuevo negocio y para lo cual demanden recursos. Los montos de créditos se ubicarán en el rango de US\$150 a US\$1.500 con plazos de 12 a 28 semanas para capital de trabajo o capital de inversión del negocio. De acuerdo a los primeros créditos otorgados por PMA se estimaría que las inversiones de las mujeres microempresarias financiadas con recursos de este componente se centrarían en inversiones en diversificación de sus actividades productivas, en capital de trabajo, y en mejoras del negocio y equipamiento. El archivo técnico contiene el reglamento de crédito de PMA.
- 2.5 El **componente de cooperación técnica** (BID: US\$250.000, local US\$35.000) estará destinado a desarrollar y fortalecer las capacidades operativas e institucionales de PMA para que se pueda establecer como un oferente eficiente y sostenible de crédito a mujeres de bajos ingresos. Específicamente, las actividades de asistencia técnica y adquisición de equipos y sistemas están destinados a: (i) adecuar los productos de crédito y desarrollo humano así como los demás procesos operativos a las condiciones específicas de las mujeres de bajos ingresos en las regiones del proyecto; (ii) capacitar los recursos humanos contratados por PMA de todas las áreas de la organización; (iii) desarrollar las políticas y procesos administrativos; y (iv) adecuar los equipos y sistemas de la entidad al volumen esperado de operaciones. El plan de operaciones de la cooperación técnica esta en el archivo técnico.

## **C. Sostenibilidad y resultados del análisis financiero**

- 2.6 La sostenibilidad del proyecto fue evaluada con base en los siguientes elementos: (i) las proyecciones financieras de PMA; (ii) los recursos organizacionales y profesionales de la entidad; y (iii) los resultados obtenidos en los primeros meses de operación.
- 2.7 **Viabilidad financiera y proyecciones financieras.** Este proyecto propone apoyar la implantación de una nueva institución financiera. Según las proyecciones financieras, la entidad alcanzará la sostenibilidad financiera durante la segunda mitad del tercer año de operaciones, hasta entonces habrá mantenido su sostenibilidad operativa, cubriendo todos sus gastos con ingresos. Dentro del período de ejecución, PMA mejorará progresivamente su eficiencia operativa, mantendrá su solvencia patrimonial dentro de los parámetros

recomendados internacionalmente y generará utilidades en cada ejercicio. En el cuarto año, PMA operará sin donaciones y alcanzará una rentabilidad similar a la de otros afiliados a su red internacional, la experiencia de otros afiliados a PMI permite respaldar estas proyecciones. El archivo técnico del proyecto incluye proyecciones detalladas.

Tabla de Proyecciones e Indicadores de Desempeño (contractuales)	Proyecto			Datos orientativos	
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número de clientes > ó =	2.200	6.500	10.900	13.600	15.200
Cartera neta de créditos US\$ > ó =	278.000	1,05 MM	2,6 MM	3,9 MM	4,9 MM
Eficiencia operativa (costo operativo total / cartera promedio) < ó =	198%	91%	46%	27%	22%
Apalancamiento: deuda a patrimonio total < ó =	1,1	2,2	5,2	4,8	2,9
Sostenibilidad operativa : (ingresos totales / gastos totales) > ó =	105%	105%	105%	121%	140%
Sostenibilidad financiera: Ingresos/ (gastos totales + ajustes por subsidios e inflación) > ó =	70%	75%	88%	117%	138%
Cobertura de deuda (utilidad neta antes de costos financieros / servicio deuda) > ó =	200%	200%	144%	195%	283%

- 2.8 **Viabilidad institucional.** PMA dispone de los recursos organizacionales y profesionales que contribuirán a la viabilidad institucional de la operación. Ha establecido una junta directiva de personas reconocidas que brindará un apoyo y criterio estratégico a la entidad, y se han contratado profesionales locales que cumplen el perfil requerido para las funciones gerenciales, operativos y administrativos de la entidad. Si bien la entidad es de reciente creación y los recursos humanos no disponen de experiencia específica en la metodología microfinanciera de bancos comunales, PMA contará con el apoyo técnico de Pro Mujer Bolivia y PMI las cuales presentan una buena trayectoria con el Banco en proyectos similares. Estas entidades velarán por la viabilidad institucional de PMA.

#### D. Riesgo crediticio para el Banco

- 2.9 Con respecto al riesgo crediticio, cabe mencionar que si bien PMA es una entidad nueva y Argentina es un mercado diferente al que han atendido los afiliados de PMI en otros países, PMA ha encontrado una demanda mayor a la esperada y ha logrado crecer y gestionar adecuadamente su cartera crediticia en sus primeros cuatro meses de operaciones, (ver párrafo 1.8). Asimismo, cabe destacar que PMI ya cuenta con experiencia y resultados positivos en el establecimiento de operaciones microcrediticias de bancos comunales en Bolivia, Nicaragua, México y Perú, en todos los casos ha logrado tasas de morosidad inferiores al 1%. Por todo ello, cabe considerar factibles las proyecciones financieras del proyecto (ver párrafo 2.7), y por tanto que PMA pueda cumplir con las obligaciones financieras contraídas con el Banco.

#### E. Resultados esperados y captura de beneficios

- 2.10 Las beneficiarias del proyecto serán unas 11.000 microempresarias de bajos ingresos de las Provincias de Salta y Jujuy. La provisión de créditos entre US\$150 y US\$1.500 permitirá a las microempresas beneficiadas por el proyecto fortalecer sus actividades, aumentar sus ventas, ganancias e ingresos familiares. De esa forma, el proyecto mejorará el nivel socio-económico de las familias de bajo ingresos de la zona. El amplio rango para los montos de los créditos otorgados por PMA asegurará que los recursos lleguen a estratos sociales con alta incidencia de pobreza y al mismo tiempo atender a un porcentaje de microempresarias dinámicas con

mayor potencial de crecimiento de ventas y empleo. Así y de acuerdo a la experiencia de Pro Mujer en Bolivia<sup>3</sup> y otros países, y los resultados de los sondeos realizados localmente, incorporarse a un banco comunal permitiría a unas 11.000 mujeres de Salta y Jujuy: (i) involucrarse con una red de apoyo social; (ii) hacer crecer sus negocios existentes, (iii) emprender negocios nuevos que diversifiquen sus fuentes de ingresos; (iv) aprender y empezar a ahorrar; (v) mejorar su autoestima; y (vi) trabajar de forma menos dependiente de sus parejas. Además, los servicios de desarrollo humano ofrecidos en forma paralela al crédito ayudarán a las mujeres y sus familias de mejorar su nivel socio-económico a través de un mejor uso de servicios de salud, educación y capacitación. Los indicadores del archivo técnico, muestran cómo se espera que las beneficiarias capturen los beneficios del proyecto. Al final de los tres años de duración del proyecto, se esperan los siguientes resultados: (i) un aumento de ingresos de los clientes derivados de los negocios en al menos 50%; (ii) un incremento en el uso de servicios de salud disponibles en al menos 10%; (iii) al menos 50% de las socias diversifican o expanden sus negocios; (iv) al menos 10% de las socias usarán los servicios de ahorro voluntario; y (v) un 50% de las mujeres recibirán crédito institucional por primera vez. El Marco Lógico (archivo técnico) del proyecto muestra los indicadores para los resultados esperados del proyecto.

#### **F. Estrategia del Banco**

- 2.11 El proyecto es compatible con la actual estrategia del Banco 2004-2008 para Argentina en el marco del enfoque estratégico III, la reducción de la pobreza, la reconstitución del capital humano y la promoción de un desarrollo social sostenible e incluyente. Además el proyecto es compatible con el enfoque estratégico II, en el cual se menciona específicamente "la renovación de la estructura financiera de crédito a Mypes" como parte de la estrategia.

#### **G. Cooperación con otros organismos multilaterales**

- 2.12 Además del Banco, no hay donantes oficiales bilaterales o multilaterales que apoyen a las IMF de primer piso en Argentina en este momento.

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

- 2.13 El Comité de Medio Ambiente e Impacto Social (CESI), en su reunión del 3 de junio de 2005 decidió que el proyecto no requiere una evaluación ambiental. A fin de asegurar que la operación no genere efectos ambientales adversos, PMA definirá una política para incorporar criterios de protección ambiental y salud laboral en sus operaciones, en el marco de las "Guías para el Análisis del Impacto Ambiental y Social de Operaciones para la microempresa del BID" (SDS/MSM, 2003). Pro Mujer mide el impacto social de sus programas con los siguientes parámetros: número de clientes que reciben servicios de salud para ellos y para sus hijos, incrementos en los ingresos y los ahorros, incremento en la capacidad de toma de decisiones y liderazgo dentro la familia y la comunidad. El seguimiento a estos indicadores permitirá dar seguimiento al impacto social de las actividades propuestas.

#### **I. Condiciones Especiales**

- 2.14 Como condición previa al primer desembolso del componente de financiamiento reembolsable, PMA presentará a satisfacción del Banco: (i) cartas de compromisos de los aportes al proyecto totalizando al menos US\$500.000 del Banco Hipotecario, JP Morgan Chase y otros; (ii) el reglamento de crédito definitivo del proyecto; y (iii) la selección del coordinador de proyecto. Asimismo y como condición para desembolsos adicionales, PMA

<sup>3</sup> Ver Glenn Westley, Relato de Cuatro Programas de Banca Comunal, Mejores Prácticas, SDS/MSM, BID 2004.



deberá demostrar haber financiado su cartera de créditos con recursos de otros financiadores por un monto al menos igual al saldo del préstamo con el Banco. Como condición previa para el desembolso de los recursos de la *cooperación técnica*, PMA presentará a satisfacción del Banco: (i) un plan de ejecución para los primeros 12 meses del proyecto, que incluya metas anuales para el cumplimiento de los objetivos y resultados del proyecto; (ii) un registro de empresas de consultoría y consultores italianos especializados en microfinanzas que serán invitados a presentar propuestas individuales o corporativas para brindar los servicios de asistencia a ser financiados con la cooperación técnica. Para desembolsar un valor superior al 25% de los recursos de la cooperación técnica, deberá haberse desembolsado por lo menos el 50% de los recursos del componente de financiamiento. En mérito a lo establecido por el Fondo Italiano para el Desarrollo de la Microempresa, la agencia ejecutora procurará que al menos un 70% de la cooperación técnica destinado a la contratación de consultorías se destine a individuos o empresas de consultoría de nacionalidad italiana.

- 2.15 **Adquisiciones.** PMA adquirirá los bienes y servicios, siguiendo procedimientos establecidos en las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores y Adquisición de Obras y Bienes financiados por el Banco (GN-2350-4) y (GN-2349-4), los cuales serán reflejados en el Convenio entre el Banco y PMA. Para la contratación de servicios de consultoría se seguirá el procedimiento de selección basada en calidad y costo, PMA podrá adquirir servicios técnicos individualmente o corporativamente de otros afiliados a PMI, que competirían en igual de condiciones que otros proveedores. La programación de actividades se realizará con base al Plan de Adquisiciones que se encuentra en el Archivo Técnico del Proyecto.

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

- 2.16 **Informes.** PMA entregará informes semestrales de progreso a la Representación del Banco en los 60 días posteriores a la conclusión de cada semestre durante la vida del proyecto. Estos informes incluirán: (i) una descripción del avance alcanzado en la ejecución del proyecto, incluyendo una actualización de los indicadores contractuales (2.7) y de los que aparecen en el marco lógico y tabla de indicadores, (ii) una relación de los principales logros en el cumplimiento de sus metas y objetivos; (iii) un análisis de los problemas que se han presentado para la ejecución y las acciones tomadas para superarlos; (iv) una actualización del plan de ejecución del proyecto para los siguientes 12 meses, incluyendo medidas para superar los obstáculos identificados; (v) un resumen del trabajo de los consultores y de la asistencia técnica prestada; (vi) los estados financieros actualizados de PMA; y (vii) las acciones tomadas en temas ambientales y sociales conforme a lo señalado en 2.13. El primer informe de progreso deberá presentar los resultados del estudio de la Línea de Base incluyendo el establecimiento de los valores iniciales para los indicadores de impacto del proyecto. El último informe de progreso constituirá el informe final y deberá contener un resumen de los logros alcanzados en función de los objetivos e indicadores. En caso de que un informe de muestre una desviación desfavorable de más del 20% en el cumplimiento de los indicadores que aparecen en el cuadro del párrafo 2.7, la Representación podrá detener los desembolsos hasta que se hayan identificado los aspectos que impiden el cumplimiento de indicadores y adoptado, a satisfacción del Banco, las medidas para solucionar los mismos.
- 2.17 **Indicadores.** Los indicadores que se usarán para las evaluaciones del Banco y en general para medir el avance y progreso del Proyecto se presentan en el archivo técnico. Los mismos podrán ser modificados por acuerdo entre el Banco y la institución ejecutora. El crecimiento de la cartera de PMA durante el período de ejecución del proyecto será igual o superior al monto del aporte del Banco al componente de financiamiento reembolsable.

- 2.18 **Evaluaciones.** El proyecto contempla dos evaluaciones, realizadas por consultores individuales seleccionados y contratados por el Banco. 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 verificará los resultados reportados en los informes semestrales y medirá, por lo menos: (i) los avances logrados en el mejoramiento de los indicadores de impacto en una muestra representativa de mujeres beneficiarias de los créditos de PMA; (ii) el grado de eficiencia, eficacia y adicionalidad del proyecto; y (iii) las lecciones aprendidas y recomendaciones para el mejoramiento del proyecto en su segunda fase. La evaluación final medirá y documentará, adicionalmente a los temas indicados para la primera evaluación: (i) los resultados del cumplimiento de los objetivos del proyecto; (ii) las lecciones aprendidas; y (iii) la sostenibilidad financiera y operativa del proyecto. Además, ambas evaluaciones evaluarán los resultados obtenidos en el financiamiento de las microempresas dinámicas de acuerdo a las prioridades del Fondo Italiano.
- 2.19 **Auditorías.** PMA presentará durante la ejecución de la operación y dentro de los 120 días de finalizado el ejercicio económico de la entidad, sus estados financieros auditados anuales. Para estas auditorías, el Banco considerará válidos los informes de un contador público independiente registrado y aceptado por el Banco. Las auditorías anuales serán financiadas y presentadas por el ejecutor al Banco. Asimismo, y con recursos del Banco se contratará una auditoría final de la cooperación técnica y del financiamiento reembolsable una vez finalizado su período de ejecución.
- 2.20 **Fondo rotatorio.** El monto máximo para los desembolsos será del 10% tanto del Financiamiento Reembolsable como de la Cooperación Técnica.

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

- 2.21 **Riesgo del financiamiento externo.** El riesgo principal del proyecto es que PMA, como nueva IMF no consiga suficientes fondos externos, para cumplir con sus metas de crecimiento. Este riesgo queda mitigado por los compromisos con que cuenta PMA a mayo de 2006 por parte del Banco Hipotecario de Argentina y por los recursos adicionales previstos en la ejecución del proyecto, (ver párrafo 2.14 con las condiciones especiales del componente de financiamiento reembolsable). A la vista de ello, y de la experiencia de otras IMF afiliadas a PMI, las cuales han logrado financiar el crecimiento de sus programas de crédito con una diversos financiadores externos, se puede anticipar que PMA tendrá acceso a suficientes recursos de financiamiento externo para cumplir con sus metas de crecimiento.
- 2.22 **Riesgo de sostenibilidad.** Dadas las limitadas experiencias en microfinanzas en Argentina, es un riesgo adicional que una nueva entidad sea sostenible operativa y financieramente en el largo plazo realizando actividades de microcrédito. Como mitigante de este riesgo, cabe mencionar que PMA utilizará metodologías de crédito que han funcionado en Bolivia, Perú, Nicaragua y México, y que les ha permitido a otros afiliados a PMI alcanzar la sostenibilidad operativa y financiera. Asimismo, y con recursos la cooperación técnica, el proyecto recibirá apoyo de consultores especializados en metodologías de crédito de bancos comunales que contribuirán a que PMA alcance y mantenga la sostenibilidad en la gestión de su programa de créditos, incorporando para ello las mejores prácticas internacionales en microfinanzas.

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

- 2.23 Ninguna.