

FOMIN - ABSTRACTO DE PROYECTO

BOLIVIA

11 de junio de 2001

I. Datos Básicos del Proyecto

Título: Programa de Fomento a la Movilización de Depósitos en Instituciones Microfinancieras (**Programa FOMI**).
País: Bolivia
Número del Proyecto: TC-0104010-BO
Institución Ejecutora: Fondo de Desarrollo del Sistema Financiero y de Apoyo al Sector Productivo (FONDESIF)
Costo estimado: FOMIN: US\$ 1.220.000 (Ventanilla III – no-reembolsable)
Local: US\$ 1.400.000
TOTAL: US\$ 2.620.000
Fecha de solicitud: febrero de 2001

II. Antecedentes

- 2.1 En contraste al proceso de desarrollo del microcrédito en Bolivia, poco progreso ha existido de parte de las instituciones microfinancieras (IMF) en lo que se refiere a la masificación de sus servicios de depósitos (especialmente la captación de recursos de hogares y microempresas). Este problema adquiere relevancia especial para la gente de escasos recursos que, en la práctica, no sólo constituye la base principal de la clientela de IMF, sino que requiere de servicios de depósitos tanto o más que microcréditos.
- 2.2 De hecho, se ha llegado a establecer que “los niveles de ahorro (de las micro, pequeñas y medianas empresas) en Bolivia se concentran fuertemente alrededor de Bs. 500 al mes”.¹ Sin embargo, del total de depósitos (número de cuentas) menores a US\$ 5.000² movilizadas por las entidades supervisadas a noviembre de 2000, 1,91% se encontraban en Fondos Financieros Privados (FFP), 25,03% en Cooperativas de Ahorro y Crédito abiertas, 17,56% en Mutuales y 55,49% en Bancos Comerciales. Recientemente, algunas de estas últimas entidades han abandonado el negocio de movilización de pequeños depósitos y muchos clientes se han visto forzados a cerrar las cuentas con saldos menores.
- 2.3 Por otro lado, con el propósito de que las IMF consoliden niveles óptimos de eficiencia financiera y operativa, es necesario que el desarrollo de su oferta vaya más allá que la provisión de crédito. Esto implica desarrollar aún más sus capacidades para expandir la gama de servicios en favor de su grupo meta tradicional, satisfaciendo –así– más integralmente los requerimientos de esta clientela.
- 2.4 En este sentido, para ampliar su oferta de servicios financieros a través de la incursión al ámbito de la movilización de depósitos, aquellas organizaciones de microcrédito con mejor desempeño y alcance optan desde 1995 por formalizarse; es decir, ser reguladas y supervisadas. Sin embargo, en el caso de los fondos financieros privados, los volúmenes de ahorro provenientes de dicho

¹

Olmos, Herberto: “Movilización de ahorros en mercados financieros emergentes” Profin/Cosude, Finrural, Funda-Pro, Diciembre de 1997

²

Se entiende como microdepósitos cuentas no mayores a \$US 5.000.

grupo meta representan una mínima proporción del total de depósitos movilizados por estas instituciones. Es más, su cartera de préstamos refleja una alta dependencia en pocas fuentes de fondeo y en bancos de segundo piso. En el caso de las cooperativas se detecta –en la mayoría de ellas– no sólo una alta desproporción entre pocos grandes depósitos (generalmente a plazo fijo) con otros de pequeña escala cuyos volúmenes se encuentran casi estancados desde su apertura, sino también un modesto aumento en el número total de ahorristas (miembros/socios).

- 2.5 Entre los principales factores del limitado progreso de IMF bolivianas en servicios de captación de depósitos del público se puede mencionar, desde la perspectiva institucional (**oferta**) a: (a) un insuficiente conocimiento en IMF sobre la importancia de la movilización de depósitos y de sistemas óptimos para proveer dichos servicios; (b) una limitada capacidad financiera de IMF para inversión en el establecimiento de servicios de depósitos; (c) un incipiente desarrollo de tecnologías de movilización de depósitos para extender, consolidar y/o diversificar la provisión de servicios de ahorro, acorde con las condiciones exigidas por su grupo meta; y (d) en función a todo lo mencionado, dificultad en el diseño de estrategias de promoción efectivas y de bajo costo sobre estos servicios para competir con los productos de ahorro ofrecidos, principalmente, por la banca comercial.
- 2.6 Por su parte, el modesto desempeño en la movilización de depósitos desde el enfoque de la clientela (**demanda**) se explica principalmente por: (a) el poco hábito de la mayoría de la gente de escasos recursos hacia el ahorro formal (en instituciones financieras); (b) la falta de conocimiento de los pequeños ahorristas sobre los servicios de depósitos de las IMF; y (c) la falta de confianza de esta clientela potencial para depositar sus recursos en volúmenes o escalas que permitan a las IMF ofrecer servicios de ahorro de manera sostenible.
- 2.7 Por lo expuesto, el Programa de Fomento a la Movilización de Depósitos en Instituciones Microfinancieras (Programa FOMI) propone aprovechar los esfuerzos del estado, de la cooperación internacional y de otras entidades de fomento a las microfinanzas para concertar –en uno sólo - diversas acciones dirigidas a mejorar y ampliar la provisión de servicios de depósitos en IMF.
- 2.8 En esencia, la idea del Programa FOMI es generar sinergia entre estos promotores mediante el establecimiento de “un paraguas” de actividades bajo el cual se patrocinen iniciativas, tanto para fortalecer la capacidad de las IMF para captar e intermediar eficaz y eficientemente depósitos del público, como para complementar los esfuerzos que se vienen llevando adelante para mejorar el entorno normativo, legal y de políticas económicas que condicionan el desempeño de estas instituciones en la provisión de estos servicios financieros³. De esta manera, el Programa FOMI no sólo contribuirá a la masificación de dicha oferta financiera, sino también disminuirá la peligrosa dependencia de las IMF en grandes financiadores/depositantes coyunturales. Al mismo tiempo - y más importante - este programa permitirá que se atienda una sentida necesidad de la gran mayoría de la población por servicios de esta naturaleza, ofreciéndoles productos y canales de distribución adecuados.

³ Por ejemplo, los esquemas de regulación financiera y supervisión prudencial vigentes no sólo se conceptualizaron sino que se han venido aplicando más para entidades bancarias. En este sentido, ampliar la supervisión hacia intermediarios microfinancieros, cuyas estructuras organizacionales y metodología de alcance a su clientela son sui generis relativas a la banca tradicional, implica necesariamente perfeccionar herramientas y habilidades distintas a las comúnmente utilizadas. Por ello, se precisa afinar aún más los enfoques y métodos actuales de regulación y monitoreo a IMF. Asimismo, se precisa también desarrollar criterios e indicadores cualitativos que midan la calidad de la gobernabilidad y manejo corporativo de las IMF, sus políticas y normas empresariales, su efectividad en controles internos y la adecuación de sus sistemas de manejo de información.

III. Beneficiarios

- 3.1 Las familias de escasos recursos se constituirán en los principales beneficiarios del programa, por cuanto la idea del mismo es mejorar el acceso de esta gran mayoría a servicios de depósitos. Para favorecer a este grupo meta, el programa tendrá como participantes clave a:

IMF, como bancos tradicionales, fondos financieros privados especializados en microcrédito, cooperativas abiertas (aquellas con licencia y supervisión de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras), y mutuales de ahorro y préstamo para la vivienda. Asimismo, si bien el Programa FOMI no contempla un respaldo directo a ONG microfinancieras ni a cooperativas cerradas de ahorro y préstamo (son entidades no supervisadas), este tiene previsto fortalecer sus capacidades en captaciones mediante esquemas de alianzas estratégicas entre éstas y las IMF reguladas. La importancia de incluir a este segmento institucional no regulado radica en que -en muchos casos- estas entidades **son las únicas prestando servicios financieros en remotos lugares del país;**

Entidades del entorno: las instituciones del Estado boliviano encargadas de normar y/o definir las políticas económicas que afectan directamente al ámbito financiero del país y, de manera particular, al de la movilización de depósitos del mercado microfinanciero nacional. Las entidades cuyas inquietudes podrán ser atendidas por el Programa son: el Banco Central de Bolivia (BCB); el Viceministerio de Asuntos Financieros (VAF); y (c) la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras (SBEF). Para dar curso a solicitudes de estas instancias gubernamentales, estas deberán coincidir con los objetivos y áreas de apoyo del programa.

Organizaciones Complementarias del Sector Microfinanciero, que comprende a aquellas organizaciones cuyas actividades complementan el desarrollo de las microfinanzas en Bolivia, como ser: (a) la banca de segundo piso y fundaciones (NAFIBO, Funda-Pro); (b) programas de adiestramiento microfinanciero (PRE, PROCAF, etc.); (c) instituciones de asesoramiento (WOCCU, DGRV, UNDESCOOP, etc.); (d) asociaciones de IMF (ASOFIN, FINRURAL y otras instancias que aglutinan distintos sectores de cooperativas); y (e) entidades de investigación sobre microfinanzas.

IV. Objetivos, Componentes y Actividades

- 4.1 Los **objetivos generales** del programa son: (i) desarrollar y expandir servicios eficientes, eficaces y sostenibles de movilización de depósitos microfinancieros en IMF; (ii) incentivar el ahorro formal del público, preferentemente de clientes de escasos recursos, a través de su acceso a IMF; y (iii) aportar en el mejoramiento del ambiente normativo, legal y de políticas económicas para desarrollar, ampliar y consolidar la oferta y la demanda de servicios de captación de depósitos de IMF.
- 4.2 Estos propósitos, a su vez, se traducen en los siguientes **objetivos específicos**: (i) incrementar la calidad, variedad y el volumen de los servicios de depósitos/ahorro de las IMF a favor de su clientela; (ii) reforzar la capacidad técnica de las IMF para el adecuado manejo y mercadeo de sus servicios de depósitos/ahorro; (iii) apoyar el diseño de esquemas de regulación financiera y supervisión prudencial, de políticas sectoriales y de leyes que incentiven aún más los servicios de depósitos/ahorros en el mercado microfinanciero urbano y rural; y (iv) introducir ampliamente el tema en la mesa de discusión a todos los niveles de la sociedad boliviana para educarla, concientizarla y así, desarrollar una “Cultura de Ahorro” en las familias y empresas.
- 4.3 Para lograr sus objetivos, la estrategia del Programa se basará tanto en un enfoque integral como en el uso eficiente de recursos. El primero se refiere a apoyar *la oferta y la demanda* de

servicios de depósitos, el desarrollo de capacidades en este ámbito en todos los niveles jerárquicos de los principales actores del sector y, dado el caso, complementar este respaldo con bienes tangibles (apoyo complementario). Por su parte, el enfoque de uso eficiente de recursos está dirigido a evitar la duplicidad o atomización de acciones de fomento a este contexto, implantar una metodología participativa con las IMF y el resto de las entidades involucradas en el programa, asegurar la permanencia/sostenibilidad de los servicios de depósitos y, finalmente, desarrollar capacidad local e institucional.

- 4.4 Los **cinco componentes** que fundamentarán la estrategia del Programa son: (i) Mercadeo; (ii) Desarrollo Tecnológico; (iii) Gestión (Management)⁴; (iv) Investigaciones Aplicadas y Difusión; y (v) Concientización.

4.5 Componente 1: Mercadeo

Objetivo: Mejorar las habilidades de las IMF en el contexto de mercadeo de sus productos de depósitos así como fortalecer su imagen como entidades eficientes, responsables y confiables. Los recursos financiarán actividades de capacitación en investigación de mercados, asistencia técnica en promoción de imagen, planificación estratégica y marketing operativo, y la utilización de un “Toolkit de Mercadeo”. Este componente y el de Gestión se complementarán con actividades de intercambio a otros países con el fin de enriquecer el conocimiento sobre la movilización de depósitos. Se podría incluir también apoyo complementario⁵, como infraestructura, equipamiento, materiales y servicios.

4.6 Componente 2: Desarrollo tecnológico

Objetivo: Generar y aplicar herramientas y conceptos nuevos además de reducir costos, mejorar la calidad de la oferta de las IMF en servicios de depósitos para ampliar el alcance de los mismos. Se financiarán estudios de factibilidad en nuevas tecnologías operativas, nuevos productos, esquemas de promoción, y proyectos piloto para probar y validar las innovaciones identificadas. El apoyo complementario podría incluir equipamiento, materiales, y servicios.

4.8 Componente 3: Gestión (Management)

Objetivo: Perfeccionar el manejo de servicios de depósitos mediante la implantación de procedimientos, sistemas y equipos modernos para niveles gerenciales y operativos. Se apoyarán actividades de asistencia técnica y capacitación orientadas al fortalecimiento administrativo (acompañamiento en la institucionalización de los Toolkits para Manejo de Liquidez, Costeo y Control Interno) y organizativo (diseño de estructura organizacional, elaboración de estatutos, administración y desarrollo de recursos humanos, etc). El apoyo complementario podría incluir equipamiento y servicios.

4.9 Componente 4: Investigaciones Aplicadas y Difusión

Objetivo: Apoyar la evolución de un entorno adecuado y el acceso a información para desarrollar el mercado microfinanciero de movilización de depósitos. El Programa financiará actividades como estudios prácticos sobre el entorno, un Banco de Datos, diseminación de información sobre los resultados de los estudios y la evolución del microahorro en Bolivia.

⁴ Para hacer efectivo su apoyo a estos tres componentes, el Programa tendrá como mecanismo principal a la transferencia tecnológica (i.e. capacitación, asistencia técnica e intercambio), la cual será complementada con apoyo en infraestructura, equipamiento, materiales y servicios especializados a cargo de terceros.

⁵ El respaldo complementario en infraestructura se orienta a la habilitación de espacios físicos donde ofrecer, casi de manera exclusiva, servicios de depósitos; el equipamiento estará destinado a labores administrativas y operativas de las IMF; el material se destinará a la promoción de los servicios de depósitos y los servicios serán para actividades de publicidad o el diseño de campañas publicitarias.

4.10 Componente 5: Concientización

Objetivo: Introducir la importancia del tema de ahorro en la mesa de discusión de la sociedad boliviana. Este componente financiaría campañas educativas y de prensa.

V. Costo, Financiamiento y Tiempo de Ejecución

- 5.1 Se ha estimado que el costo total del programa, que abarcará tres años, ascenderá a \$US 2,6 millones. Este monto está compuesto por los fondos destinados a la estrategia misma del Programa y para su manejo, conforme se detalla en el cuadro a continuación:

Presupuesto (en \$US):

CONCEPTO	FOMIN	LOCAL	TOTAL
I. Mercadeo			
1.1. Capacitación en Investigación de Mercados	20.000		20.000
1.2. Asistencia en promoción de Imagen	30.000		30.000
1.3. Planificación estratégica y Marketing Operativo (Toolkit)	100.000		100.000
1.4. Intercambio	75.000	110.000	185.000
1.5. Apoyo complementario		100.000	100.000
II. Desarrollo Tecnológico			
2.1 Estudios de factibilidad		110.000	110.000
2.2 Proyectos piloto	200.000	100.000	300.000
2.3 Apoyo complementario		100.000	100.000
III. Gestión			
3.1. Capacitación y A.T. en la institucionalización de los Toolkits de Manejo de Liquidez, Costeo, Control Interno	400.000	310.000	710.000
3.2. Fortalecimiento Organizativo	100.000	200.000	300.000
IV. Investigaciones Aplicadas y Difusión			
4.1 Estudios sobre el entorno		125.000	125.000
4.2 Banco de Datos	45.000		45.000
4.3 Diseminación de información	100.000	15.000	115.000
V. Concientización			
5.1 Campañas educativas y de prensa	130.000	140.000	270.000
VI. Administración del Programa	100.000	290.000	390.000
VII. Auditorías y Evaluación	20.000		20.000
Total	1.220.000	1.400.000	2.620.000

- 5.2 Los recursos de contraparte serían otorgados por una combinación de las IMF participantes, y otros donantes, incluyendo la posibilidad de contar con fondos de Funda-Pro, GTZ, la Unión Europea, y la Agencia de Cooperación Española, entre otros. El aporte del FOMIN tendrá un plazo de ejecución de 36 meses.

VI. Organismo Ejecutor

- 6.1 El Programa será ejecutado por el Fondo de Desarrollo del Sistema Financiero y de Apoyo al Sector Productivo (FONDESIF) con apoyo del Proyecto Sistema Financiero Rural (SFR). El FONDESIF, creado en septiembre de 1995, es una entidad descentralizada del sector público que inicialmente se orientó a fortalecer el sistema financiero formal. A partir del Decreto Supremo 25338 de 29 de marzo de 1999, se establece un papel activo para el FONDESIF en el tema de las microfinanzas, principalmente a través de: (a) diversificación de servicios

financieros para el área rural; (b) expansión de la frontera de servicios crediticios; y (c) formalización y sostenibilidad de Entidades Financieras no Bancarias.

- 6.2 FONDESIF tiene como órgano de dirección y decisión al Consejo Superior, que está conformado por: el Ministro de Hacienda, que preside el Consejo, el Presidente del Banco Central de Bolivia (BCB), el Viceministro de Asuntos Financieros, un representante del BCB y el Superintendente de Bancos y Entidades Financieras (como síndico).
- 6.3 Para el cumplimiento de su misión, FONDESIF cuenta con un presupuesto anual de aproximadamente US\$ 21 millones provenientes de fondos del Tesoro General de la Nación y de otras fuentes de financiamiento como la Unión Europea, España, Alemania, Suiza y Dinamarca.
- 6.4 Por su afinidad a los objetivos del Programa FOMI y su alcance nacional para incentivar el desarrollo de las microfinanzas, la ejecución de este Programa será responsabilidad de FONDESIF a través del SFR⁶. Para ello, este Fondo contará con un equipo de consultores responsables del manejo de dicho Programa. El equipo responsable del Programa FOMI contratará, de acuerdo a las necesidades del programa, otras consultorías para la asistencia técnica, estudios, capacitación, etc. Asimismo, es importante indicar que, a lo largo de su vida, el Programa FOMI contará con un órgano superior, el Comité de Coordinación y Seguimiento, constituido por representantes de sus financiadores y de las asociaciones de IMF. Las principales funciones de este Comité serán: velar por las orientaciones del Programa, ser su interlocutor y portavoz con el Estado y la Cooperación Internacional y ampliar el alcance e impacto del Programa legitimando su orientación, políticas y acciones (concertación del apoyo para desarrollar la movilización de depósitos en IMF). Este comité contará con apoyo directo de FONDESIF y el proyecto SFR. Debajo de este comité se situará el equipo humano encargado de ejecutar el Programa mismo que estará conformado por un Coordinador General, un Asistente Técnico, un Asistente Administrativo y un Auxiliar de Oficina. Este grupo trabajará en las oficinas de FONDESIF.

VII. Resultados Previstos y Justificación

- 7.1 Los resultados del Programa planteados a continuación se refieren a tres niveles específicos: (i) repercusiones en las IMF; (ii) en los clientes y el público; y (iii) en el entorno normativo y legal.
- 7.2 Respecto al *fortalecimiento de la capacidad técnica de las IMF* para el manejo y mercadeo de sus servicios de depósitos, se espera lo siguiente: (i) mejor rentabilidad en la provisión de servicios de depósitos/ahorros; (ii) mayor dominio, por parte de las IMF participantes, de los procesos y herramientas de gestión (planificación, administración y control) y mercadeo (investigación de mercados, desarrollo de productos y promoción) relativos a la provisión de servicios de depósitos; (iii) promoción más amplia (masiva) y mejor enfocada de productos de

⁶ El SFR opera desde abril de 1998 con asesoramiento de la Cooperación Técnica Alemana (GTZ) con el objetivo de ampliar y mejorar el acceso de microempresarios y familias de bajos ingresos a servicios financieros mediante entidades financieras sostenibles. Así, el SFR apoya de manera integral a organizaciones microfinancieras bolivianas, fortaleciendo no sólo la capacidad operativa de estas instituciones (desarrollo de nuevas tecnologías, productos financieros y programas de capacitación), o la promoción de estudios de diagnóstico del sector microfinanciero, sino también la apertura de agencias rurales de estas organizaciones, incluyendo la dotación de equipamiento para sus operaciones. Adicionalmente, el SFR contribuye a la adaptación del marco normativo existente en el sector microfinanciero a las condiciones del área rural.

depósitos/ahorros por parte de las IMF; y (iv) una reserva de recursos humanos capacitados en la gestión (administrativa y operativa) y mercadeo de servicios de depósitos en las IMF.

- 7.3 Por su parte, los resultados esperados derivados del incremento en la calidad y el volumen de los *servicios de depósitos/ahorros*, son los siguientes: (i) mayor número de productos de depósitos/ahorros en función a los requerimientos del público; (ii) constante innovación en metodologías y mecanismos de atención a los depositantes/ ahorristas (rapidez, conveniencia, comodidad y trato); (iii) sustancial aumento en el total de captaciones del público, preferentemente de los estratos con menores recursos, y un incremento en el número de cuentas de ahorro; y (iv) menor dependencia de IMF de recursos coyunturales.
- 7.4 Finalmente, para complementar el trabajo con relación al mejoramiento del *entorno normativo, legal y de políticas económicas*, el Programa espera: (i) la aplicación de enfoques y métodos de regulación y supervisión a IMF (relativos al tema de depósitos) más afinados; y (ii) la promulgación de políticas económicas, leyes y reglamentos de fomento a la expansión de la oferta y demanda de servicios de depósitos/ahorros microfinancieros.
- 7.5 El ahorro interno financiero de un país permite, a través de las entidades financieras intermediarias, transferir estos recursos poco productivos a otros de mayor rentabilidad mediante la provisión de créditos y, por lo tanto, tiene importantes efectos en la inversión. No obstante, las políticas económicas y financieras en Bolivia vienen tropezando con limitaciones para aumentar los niveles de captación interna de recursos, especialmente de aquellas familias de bajos ingresos (segmento social que constituye cerca del 70% de la población). Así pues, la tasa de ahorro privado en Bolivia está estimada en 8,0%⁷ del Producto Interno Bruto y proviene en su mayor parte de hogares.
- 7.6 Todo esto se traduce en una tímida evolución de tecnologías y productos de depósito/ahorro y, consiguientemente, en un modesto alcance de este ámbito de servicios financieros hacia la gran mayoría de los bolivianos. Asimismo, esta situación hace al país muy dependiente de recursos externos que, generalmente, son volátiles y poco confiables para respaldar iniciativas empresariales de mediano y largo plazo.
- 7.7 El programa pretende revertir paulatinamente este panorama mediante el auspicio de una amplia gama de actividades dirigidas a consolidar a las IMF como verdaderas entidades de intermediación financiera. Al mismo tiempo, el programa busca propiciar un entorno favorable para el desarrollo del mercado de servicios de depósitos microfinancieros aportando a mejoras en políticas estatales y del marco regulatorio que condicionan el desempeño de este contexto de oferta financiera. En síntesis, al fomentar un ambiente adecuado para el desarrollo de IMF y mejorar los recursos humanos de este sector financiero privado, el programa beneficiará a la población pobre, dentro de la cual se sitúa las pequeñas y micro empresas.

VIII. Asuntos Principales

- 8.1 Por sus características innovadoras de pretender atacar las causas del problema mediante acciones que abarcan todo el sector, coordinadas por una entidad del sector público, y cuyos resultados no pueden ser completamente asegurados, el programa enfrentará algunos riesgos importantes. Existe el riesgo que la ejecución del programa en FONDESIF se pueda

⁷

Muller y Asociados: Informe Confidencial 112 –Bolivia Hacia el Siglo XXI: Oportunidades para el Crecimiento Septiembre- Octubre 1997.

burocratizar, así perjudicando el desenvolvimiento ágil y eficiente de las actividades propuestas. Asimismo, debido a la incertidumbre de la reacción del público y de las entidades financieras a las campañas propuestas de concientización, información e incentivación en la movilización de ahorros, existe el riesgo que dichas campañas no obtengan los resultados esperados. Por tanto, en el análisis de la operación, el equipo de proyecto tratará de despejar o bien adaptar el diseño para minimizar estas inquietudes.

- 8.2 Adicionalmente, durante la etapa de preparación y análisis, el equipo de proyecto pondrá atención especial en los siguientes temas, a saber: (i) la capacidad institucional de FONDESIF y el SFR para ejecutar las actividades propuestas; (ii) el origen y la factibilidad de los aportes financieros locales; (iii) el interés de parte de otros posibles donantes para cofinanciar el programa; (iv) el compromiso, la factibilidad y los planes concretos del programa de cobrar a las instituciones participantes una parte del costo de los servicios entregados; y (v) la oferta de los servicios requeridos de consultoría.

IX. Recomendaciones De La Representación y Unidad Patrocinadora

- 9.1 La Representación del país está plenamente enterada del estado actual de preparación del proyecto, así como la División de País. Dado su conocimiento del contexto nacional y de la institución ejecutora, el especialista del FOMIN de la Representación jugará un papel importante en el análisis institucional de la entidad solicitante y los detalles del proyecto propuesto. La División de Micro, Pequeña y Mediana Empresa (SDS/MSM) y la Representación en Bolivia (COF/CBO) recomiendan el otorgamiento de estos recursos por parte del FOMIN.

X. Tiempo Estimado De Preparación y Análisis Del Proyecto

- 10.1 Una vez aprobado este abstracto, SDS/MSM coordinará acciones con COF/CBO para la preparación del Memorando de Donantes. Se contratará a un consultor para apoyar el equipo del proyecto en el análisis del mismo. Se prevé la elaboración del proyecto de acuerdo al siguiente cronograma:

Misión de análisis:	julio de 2001
Borrador Memorando de Donantes:	agosto de 2001
Comité de Revisión Gerencial:	septiembre de 2001
Comité de Donantes:	octubre de 2001

Aprobado: _____

Antonio Vives
(SDS/PEF)

Fecha: _____