

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

ECUADOR

PROGRAMA DE EMPRESARIADO SOCIAL

RESUMEN EJECUTIVO

**Financiamiento, Servicios Técnicos y de Salud
para Mujeres Emprendedoras de Comunidades Rurales**

(EC-S1007)

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Bernadete Buchsbaum, (LEG/OPR), Virginia Franzini, (LEG/OPR), Edgar Carvajal (COF/CEC) y Fermin Vivanco (SDS/MSM), jefe de equipo de proyecto.

I. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO

A. Prestatario y Agencia Ejecutora de la Cooperación Técnica

Prestatario: Cooperativa de Ahorro y Crédito Mujeres Unidas “CACMU” Ltda.

Agencia Ejecutora de la Cooperación Técnica: Fundación Cooperación y Acción Comunitaria (FCAC)

B. Monto y fuente de financiamiento

	<u>BID US\$</u>	<u>Local US\$</u>	<u>Total US\$</u>
Financiamiento Reembolsable:	300.000	150.000	450.000
Cooperación Técnica:	<u>200.000</u>	<u>90.000</u>	<u>290.000</u>
Total:	500.000	240.000	740.000

Fuente: Ingresos Netos del Fondo de Operaciones Especiales (FOE)

C. Términos y Condiciones

Ejecución del financiamiento	36	Meses
Desembolso del financiamiento	42	Meses
Plazo Amortización:	12	Años
Período de Gracia:	42	Meses para el Capital
Tasa de Interés:	2%	Fija
Moneda:	Dólares	Estados Unidos

El período de gracia se aplicará a la amortización del capital, no a los intereses. El préstamo será denominado en dólares estadounidenses, y repagado en la misma moneda, ó en su equivalente en otras divisas del FOE en el caso de que Ecuador cambiara de moneda durante el repago del Financiamiento.

D. Declaración de no-objeción

- 1.1 El Gobierno de Ecuador otorgó su no objeción al financiamiento del Banco para el proyecto mediante una carta del 19 de julio de 2006.

E. El problema a resolver

- 1.2 **Las microempresarias rurales del norte ecuatoriano.** Según datos de la Encuesta Nacional de Microempresas en Ecuador, de la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS) de 2004, se estima que en la provincia del Carchi existen 6.729 microempresas y en Imbabura 21.864, lo cual arroja un total de 28.593 microempresas no agropecuarias en las dos provincias, en las cuales algo más del 52% de la población es rural. El Censo Nacional de Población y Vivienda de 2001 del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), que incluye también las microempresas agropecuarias, indica que en ambas provincias hay unas 70.000 microempresas, de las cuales unas 27.300 estarían operadas por mujeres rurales. Asimismo y de acuerdo a datos de la Encuesta de Producción Agropecuaria del (2004) del INEC, se puede estimar que en Carchi e Imbabura, unas 21.200 pequeñas fincas agropecuarias están a cargo de mujeres (Ver Análisis de Mercado en el Archivo Técnico). Estos datos sugieren que en ambas provincias, con una población total de casi medio millón de personas, más de tres cuartas partes de las mujeres microempresarias rurales dependen principalmente de actividades agropecuarias.
- 1.3 La incidencia de la pobreza en los cantones rurales en ambas provincias es superior al 80%, concretamente y de acuerdo con las estimaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mujeres Unidas (CACMU) que opera en la zona, el 60% de las mujeres trabaja por cuenta propia mayormente en actividades agropecuarias, artesanales y comerciales informales con ingresos entre los US\$50 y US \$280 y un promedio de \$180. Estos ingresos son insuficientes para una canasta básica que supera los US\$445 mensuales.
- 1.4 **La demanda de inversiones rurales.** Las mujeres rurales de La Carolina, Angochagua,

Ilumán, Lita, La Esperanza, González Suárez, Espejo y Bolívar de las provincias de Carchi e Imbabura donde opera CACMU, señalan de que son muy limitadas las oportunidades de empleo formal fuera de la finca agropecuaria, por ello afirman que desean expandir sus actividades productivas para incrementar sus ingresos. Así por ejemplo, con un crédito de US\$600 para una vaca, el ingreso familiar puede aumentar entre un 40 y 50% durante varios años, ya que con el crédito se reemplaza la vaca criolla que produce entre 5 a 8 litros diarios de leche, por una vaca mejorada o de raza lechera, que tiene una producción entre 20 a 25 litros diarios de leche.

- 1.5 Así, con base en la experiencia de financiamiento de CACMU, con unas 500 mujeres, se detecta la siguiente demanda de inversiones en dichos cantones: (i) un 7% de las mujeres solicita préstamos para expandir o diversificar cultivos: tubérculos, frutas, cereales y hortalizas, estas mujeres demandan una inversión promedio de \$876 con el objeto de financiar semillas, abono, embalaje, humus, y otro capital de trabajo para extensiones de una hectárea en promedio; (ii) un 57% demanda préstamos para actividades de ganadería: pollos, gallinas de campo, cuyes, conejos, cerdos, ovejas, ganado bovino de carne y de leche, para las cuales precisan comprar animales, alimento, medicinas, galpones e instalaciones, mejora de pastos, etc., estas inversiones requieren un promedio de US\$1.479; (iii) un 24% demanda préstamos para panaderías y actividades de servicios, como restaurantes, transporte, y sobre todo confección, que es predominante en los cantones sur de la provincia, para estas actividades se demandan inversiones en maquinaria, capital de trabajo, instalaciones, combustible, energía y varios insumos, con un promedio de inversión de US\$1.950; (iv) un 1% demanda financiamiento para actividades de turismo comunitario: inversión cabañas, capital de trabajo: alimentos, material aseo, energía, agua e insumos varios, estas son inversiones que en promedio alcanzan US\$3.500; (v) un 1% demanda financiamiento para actividades agroindustriales: quesos, yogurt, despulpe de fruta, mermeladas, procesamiento de alimentos, y otras actividades que requieren inversiones en maquinaria, capital de trabajo, productos alimenticios primarios, combustible y empaques, estas inversiones requieren en promedio unos US\$3.100; (vi) un 6% demanda préstamos para comercio con inversiones en mejora de instalaciones, compra de equipo y capital de trabajo de US\$1.465 en promedio, y (vii) un 4% demanda préstamos para actividades artesanales con inversiones en promedio de US\$1.200 para maquinaria, capital de trabajo y acondicionamiento de talleres y lugares de venta.
- 1.6 **Capacidad de pago generada por las inversiones.** En el Archivo Técnico se ilustra como las inversiones indicadas en el párrafo 1.4 generan diversos aumentos de ingresos de la unidad familiar y permitan afrontar el pago del préstamo en plazos que van desde 12 a 60 dependiendo de la actividad y muestra los diversos mercados en los que las microempresarias colocan sus productos y servicios. Al respecto, cabe señalar que en 16 de las 20 actividades, el pago mensual de un subpréstamo para financiar la inversión promedio prevista a una tasa de 12%, sería menor al 30% de la utilidad mensual generada por la inversión, mientras que en los otros 4 casos sería menor al 39%. Estos datos muestran que las préstamos para estas inversiones son viables para las microempresarias rurales, lo cual es consistente con la experiencia de CACMU, que en más del 98% de los préstamos para este tipo de inversiones, ha recibido los repagos sin problemas.
- 1.7 **Oferta de crédito para inversiones rurales.** En Carchi e Imbabura, además de CACMU están presentes las Cooperativas Santa Anita, Codesarrollo, y la Financiera Finca. Sin embargo, Santa Anita tiene cobertura únicamente en el Cantón Cotacachi, y Codesarrollo no está presente en la mayoría de las poblaciones donde está CACMU. Por su parte

FINCA financia microempresas comerciales de zonas mayoritariamente peri urbanas y sin flexibilidad de plazos. Las otras microfinancieras como Banco Solidario o Credifé / Banco Pichincha se concentran en microcréditos de corto plazo para actividades comerciales en zonas peri urbanas, con lo cual no están disponibles para financiar las inversiones señaladas arriba en zonas rurales. De acuerdo con la encuesta citada de la SBS, el 70% de las microempresas de las dos provincias desean y estarían en capacidad de endeudarse. A pesar de ello, y según una encuesta del Proyecto de Reducción de la Pobreza y Desarrollo Rural Local (PROLOCAL) del Gobierno de Ecuador el acceso a financiamiento de los microempresarios urbanos de las dos provincias es del 30%, y sólo del 16%, en las zonas rurales, la cuarta parte de los cuales no son institucionales.

- 1.8 **Oferta de servicios de ahorro.** Además de préstamos, las microempresarias rurales de las dos provincias necesitan servicios de ahorro, los cuales no están disponibles en los cantones rurales. No les resulta conveniente viajar a las oficinas bancarias urbanas dado que el costo de transporte puede superar el excedente disponible para ahorrar. Esta situación no se resuelve debido a que, a CACMU y a las otras cooperativas de ahorro y crédito orientadas a la población rural, no les resulta rentable establecer agencias fijas en comunidades rurales de poca población, por lo cual existe una necesidad de desarrollar servicios financieros rurales móviles.
- 1.9 **Las necesidades de las cajas solidarias.** En 2001, en el contexto de limitados servicios financieros en las zonas rurales, nace CACMU, creada con el apoyo de la Fundación Cooperación y Acción Comunitaria (FCAC) para ofrecer servicios financieros especializados para las mujeres rurales e integrar bajo una estructura financiera diversas cajas solidarias¹. Estas organizaciones, que se apoyan en la participación activa de la comunidad, han permitido a CACMU una alta eficiencia pues reducen el personal pagado en funciones administrativas, mientras que la presión social de las comunidades y la transparencia en la gestión incentiva un buen desempeño del crédito. Además, el buen funcionamiento de estos servicios se ve reforzado por la tradición solidaria y comunitaria presente en las costumbres de diversos grupos indígenas. Las 11 cajas solidarias integradas en CACMU cuentan con entre 15 y 30 socias mujeres e incluyen a 610 personas, la mayoría de ellas (490 personas) pertenecen a 5 cajas consolidadas. Las cajas están conformadas por mujeres pobres afroecuatorianas, indígenas y mestizas, y necesitan mejorar su gestión mediante la incorporación de sistemas y normativas, especialmente para el manejo financiero de sus fondos y de los créditos de emergencia que otorgan.
- 1.10 **Demanda efectiva de crédito rural para inversiones de microempresarias.** De las 27.300 microempresarias rurales de Carchi e Imbabura, el 78% se estima que está por debajo de la línea de pobreza (unas 21.310). Del 84% de las microempresarias pobres que se estima no tienen acceso a financiamiento (unas 17.901), un 70% estarían demandando financiamiento para inversiones como las señaladas, es decir, unas 12.531 microempresarias rurales. Estas 12.531 microempresarias rurales constituyen la demanda efectiva para las inversiones señaladas y el mercado meta de CACMU.

¹ La metodología de cajas solidarias fue introducida en Ecuador por el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (beneficiario de un pequeño proyecto en 1980) y su difundió a finales de los 90 mediante el desaparecido Programa Gubernamental Proyecto de Desarrollo Indio y Negro del Ministerio de Bienestar Social (Prodepine) que creó grupos de auto-ayuda que recibían un pequeño fondo semilla, capacitación y constituían una caja solidaria autónoma en la cual captaba ahorros y prestaba en comunidades pobre indígenas de forma independiente. El programa después no dio seguimiento a los grupos pero algunos continuaron independientemente o vinculados a COAC, como en el caso de dos de las once cajas de CACMU. Las cajas solidarias elaboran sus estados financieros, a veces rudimentarios y prestan sus excedentes a mujeres de la comunidad para actividades de consumo y créditos de emergencia. Cabe resaltar que los créditos de CACMU no se otorgan a las Cajas Solidarias sino a las mujeres microempresarias (créditos individuales con garantía solidaria) a través de las cajas, las cuales sirven de estructura que abarata costos administrativos, mejora la selección de clientes, y ejerce presión social.

- 1.11 **Demanda de asistencia técnica y desarrollo empresarial.** Entre las 1.440 socias en CACMU, han surgido empresas asociativas e individuales con necesidades de asistencia técnica desatendidas. Así cinco empresas asociativas que engloban a unas 50 mujeres con posadas y servicios turísticos comercializan y gestionan de forma rudimentaria e individual sus servicios. Sin embargo los turistas internacionales quieren circuitos coordinados y de al menos una semana que les permitan visitar posadas de las diferentes culturas (afroecuatorianas, indígenas, campesinas) en una misma visita. Por ello, las microempresarias han creado ECOSTUR una empresa asociativa para ofrecer de forma integrada un circuito inter-étnico, pero necesitan una estrategia de comercialización internacional a través de un sitio web y una gestión profesionalizada del circuito.) Igualmente, 11 empresas asociativas, que engloban a unas 60 mujeres, trabajando en la producción y comercialización de productos cárnicos, han comenzado a organizarse en torno a ECANOR (una empresa asociativa de cárnicos) pero no disponen de una estrategia diferenciada de mercado, ni registros sanitarios para la venta directa (en este momento comercializan a través de intermediarios). Igualmente, las microempresarias precisan asistencia técnica para mejorar rendimientos, evitar enfermedades de animales y plantas, comercializar e incorporar técnicas de cultivo y procesamiento sostenibles, y que cumplan con los requisitos fitosanitarios de los compradores y autoridades.
- 1.12 **Demanda de servicios de salud.** En los cantones rurales pobres de Carchi e Imbabura, las mujeres y sus hijos no tienen acceso a servicios de salud preventiva, consultorios de salud básica ni de emergencia, ni existe transporte a un centro médico de urgencia, por lo que los servicios de salud y provisión de medicinas, resultan altamente costosos e inaccesibles. La salud es relegada a un segundo plano en el campo preventivo y se la atiende deficientemente en situaciones de emergencia. Como consecuencia, la incidencia de enfermedades de la infancia de enfermedades diarreicas agudas, parasitosis, infecciones respiratorias agudas y desnutrición, es frecuente en las comunidades rurales. Estas enfermedades se podrían prevenir y recibir tratamiento básico si las comunidades contaran con consultorios de servicios básicos y preventivos, los cuales son ofrecidos por proveedores públicos y privados que no llegan a zonas rurales. Estos proveedores podrían llegar a comunidades rurales mediante un sistema que combine prepago y subsidio parcial del costo incremental mediante convenios de atención específica. Entre los potenciales proveedores de salud que estarían dispuestos a realizar convenios para llegar a las comunidades rurales se encuentran: privados como la Cruz Roja de Imbabura a través de unidades móviles, la Fundación Santo Domingo de Ibarra; y públicos como: el Hospital San Vicente Paúl, la Dirección Provincial de Salud, los Centros y Subcentros de Salud; y el Patronato Municipal.
- 1.13 Para solucionar la problemática explicada en los párrafos anteriores, el proyecto propone las siguientes acciones:
- 1.14 **Programa de créditos para inversiones productivas.** CACMU ofrece créditos individuales con garantía solidaria a través de cajas solidarias y créditos a empresas asociativas. Sin embargo sus captaciones de ahorros no son suficientes para atender la creciente demanda de crédito de las mujeres rurales de las comunidades donde opera, por lo cual sólo atiende a unas 500 mujeres con crédito individual de un total de 1.440 socias de la cooperativa, con una cartera de crédito de US\$545.000 (dic/2005) y una cartera vencida (más de treinta días) menor al 1,5%.
- 1.15 **Asistencia técnica y capacitación.** FCAC, como brazo técnico de CACMU, ofrece asistencia técnica y capacitación, a veces en convenio con otras instituciones locales o internacional, en las diversas áreas de gestión microempresarial. Esto ha hecho posible la

sostenibilidad de las organizaciones de base, el nacimiento de empresas asociativas, y la generación de impacto en las comunidades locales, introduciendo habilidades empresariales y técnicas para mejorar la rentabilidad de las actividades tradicionales de agricultura de subsistencia, artesanías textiles, y comercio informal que domina las economías locales.

- 1.16 **Servicios de salud básica y preventiva.** FCAC podría implementar un seguro popular de salud, con diversas modalidades, que permitiría el acceso a servicios de salud básica y preventiva a, al menos, 1.000 mujeres. Estos servicios permitirán reducir la incidencia de enfermedades en niños y mujeres, incrementar las inmunizaciones y disminuir otros problemas sanitarios que afectan a las comunidades rurales. El seguro popular podría reforzarse con el apoyo de promotoras de salud y de dos ambulancias con que cuenta FCAC, pero que habría que equipar adecuadamente. Asimismo, en las comunidades existen conocimientos de medicina preventiva y básica natural y alternativa que podrían difundirse entre las mujeres rurales con un costo bajo en enfermedades comunes, parasitología, nutrición, cuidados maternos y primeros auxilios.
- 1.17 **Selección de CACMU como prestatario.** El Banco ha seleccionado a CACMU porque: (i) financia inversiones en actividades productivas que permiten un aumento significativo de los ingresos de las microempresarias rurales, (ii) opera con una morosidad inferior al 1,5%, mejor que el promedio del sistema supervisado, y que todas las cooperativas del norte; (iii) es autosostenible y eficiente operativamente con unos gastos operativos sobre cartera (menos del 12%) de los más bajos de la región en microcréditos; (iv) posee suficiente capacidad administrativa, financiera y de recursos humanos para el proyecto propuesto, contando con técnicos formados con metodologías de microfinanzas rurales móvil para atención en las comunidades; y (v) favorece una mayor democratización del crédito y el ahorro en comunidades aisladas.
- 1.18 **Selección de FCAC como agencia ejecutora de la cooperación técnica.** La FCAC, que formalizó a CACMU, como cooperativa de ahorro y crédito, a partir de las cajas solidarias, forma parte junto con CACMU de un modelo de provisión conjunta pero diferenciada de servicios. CACMU se ha especializado en servicios financieros y FCAC en servicios no financieros. En el caso del proyecto propuesto, el manejo de los dos componentes por separado favorecerá la asignación transparente de recursos. Asimismo, FCAC ha demostrado que puede ejecutar las actividades propuestas dado que ha ejecutado en el pasado para la Fundación Interamericana (FIA), Secretaría de Implementación del Programa Alimentario PL-480 de la Embajada de Estados Unidos, y la Cooperación Alemana para el Desarrollo (GTZ). FCAC y CACMU trabajan como socios que complementan sus actividades, sin embargo no existe relación legal entre FCAC y CACMU, sino que para cada proyecto que implementan de forma conjunta establecen un convenio específico.
- 1.19 **Beneficiarias.** Las beneficiarias directas en los tres años del proyecto son alrededor de 1.130 mujeres indígenas, mestizas y negras de parroquias rurales que se encuentran entre las 200 más pobres del país como Ilumán, Lita, La Carolina, Angochagua, La Esperanza, Piartal, Fernández Salvador. El 28% tiene instrucción secundaria y el 60% primaria. Se estima que la demanda de subpréstamos provenga principalmente de mujeres con actividades de ganadería (57%), las cuales son apropiadas en las condiciones climáticas de las provincias, (Imbabura es una de las provincias con mayor producción de leche), agricultura (7%), confección, restaurantes y otros servicios (24%) y comercio (6%). De acuerdo a los registros de las primeras solicitudes, sus ingresos mensuales promedio son de unos \$180 antes de invertir en actividades productivas como las que financia

CACMU. A partir de la inversión, los ingresos de las microempresarias incrementarán substancialmente lo cual les permitirá mejorar su situación socioeconómica.

II. EL PROYECTO

A. Objetivos

- 2.1 El proyecto tiene como fin contribuir a mejorar las condiciones socio-económicas de las mujeres pobres emprendedoras y sus familias en el norte del Ecuador. El propósito del proyecto es facilitar el acceso a servicios financieros, técnicos y de salud eficientes y sostenibles para unas 1.130 mujeres microempresarias del norte ecuatoriano.

B. Descripción

- 2.2 El proyecto cuenta con dos componentes: (i) financiamiento reembolsable por US\$450.000, a ser ejecutado por CACMU, y (ii) cooperación técnica no-reembolsable por US\$290.000, a ser ejecutado por la FCAC. El Banco firmará un convenio con cada una de las dos agencias ejecutoras. Asimismo, FCAC y CACMU firmarán un convenio el cual establecerá los derechos, obligaciones y remedios de cada una de estas entidades para la ejecución del proyecto
- 2.3 **El componente de financiamiento reembolsable** (BID: US\$300.000, local US\$150.000), ejecutado por CACMU, estará destinado a financiar su programa de créditos para actividades productivas de microempresarias agropecuarias, artesanales, comercio y servicios, otorgados y administrados a través de organizaciones de base, grupos solidarios y cajas solidarias². Específicamente, se financiarán los inventarios, equipamiento, semillas, animales, insumos agropecuarios, activos fijos y otros activos productivos de 1.130 microempresarias de Carchi e Imbabura, según el reglamento de crédito que aparece en el Archivo Técnico. De los beneficiarios que recibirán financiamiento, más del 90% serán mujeres. Los créditos serán garantizados solidariamente pero canalizados en forma individual en función de las necesidades y la capacidad económica de cada socia. A tal efecto, la solicitud de crédito será analizada y aprobada por la organización a las que pertenecen las socias, mientras que el análisis económico financiero y técnico lo realiza la Cooperativa en base al proyecto de cada microempresaria. El promedio de los créditos individuales se ubicarán en unos US\$1.400. CACMU complementará el financiamiento reembolsable con US\$150.000 de recursos captados de las socias de la cooperativa, ver proyecciones financieras en el Archivo Técnico. El préstamo se otorgará en US\$ debido a que es la moneda en la cual está denominada la cartera de CACMU, la moneda oficial del Ecuador, y en la que se denomina su financiamiento internacional en este momento.
- 2.4 **El componente de cooperación técnica** (BID: US\$200.000 local US\$90.000), ejecutado por FCAC estará destinado a: (i) mejoras al sistema informático microfinanciero y desarrollo de un sistema móvil de atención financiera³ a las socias rurales en las áreas de captación y crédito y otras actividades de fortalecimiento de CACMU, (ii) capacitación y asistencia técnica para fortalecer las cajas solidarias en contabilidad, sistemas informáticos y gestión operativa; (iii) talleres de capacitación y sesiones de asistencia técnica grupal para microempresas y organizaciones de microempresarias que desarrollan proyectos empresariales en los sectores de cárnicos, turismo en comunidades étnicas, y otras actividades agropecuarias predominantes en la zona; (iv) establecimiento y

² Ver Reglamento de Crédito del Archivo Técnico

³ Sistema financiero móvil es un equipo de fácil traslado que contenga la base informática de los socios que permite generar comprobantes de ingreso: ahorros, pagos de crédito, etc., comprobantes de egreso: despachos de crédito, etc.; sin que se trasladen a la matriz (ver plan de operaciones de la Cooperativa CACMU). Técnica anexo 5)

seguimiento a un sistema de prepago para la atención médica y capacitación en salud, de unas 1.000 mujeres de zonas rurales, en medicina general preventiva y básica, maternidad y pediatría, y (v) evaluaciones, auditorías y seguimiento.

C. Sostenibilidad y resultados del análisis financiero

2.5 Los estados financieros de 2004 y 2005, así como la estimación de los estados financieros para el 2006 y las proyecciones se encuentran en el Archivo Técnico.

2.6 **Proyecciones financieras: línea de base financiera del proyecto.** Se espera que al final de 2006, CACMU tendrá activos por un valor de US\$648.000, el 88% estará en la cartera de créditos (US\$ 572.000). El pasivo ascenderá a US\$321.000, correspondiendo a 50% de los activos, y el patrimonio representará el otro 50% del total del activo. Las principales fuentes de fondeo actuales son los propios ahorros y depósitos a plazo fijo de las socias, un crédito de la Red Financiera Rural (con recursos del PES) para la planta de cárnicos, con FINANCOOP, y con el Fideicomiso de la Corporación Financiera Nacional (CFN). El patrimonio de la entidad se estima llegará a unos US\$326.000 correspondiendo al 50% de los activos de la cooperativa.

2.7 **Proyecciones financieras.** Las proyecciones de CACMU para los siguientes tres años contemplan un crecimiento del patrimonio, basado en aumentos de capital principalmente del aportes de socios y retención de utilidades. CACMU proyecta que su cartera de crédito crecerá de US\$572.000 a fines de 2006, hasta aproximadamente US\$1.014.000 a fines de 2009, un crecimiento anual promedio de 59%. Este crecimiento es factible para CACMU debido sus procesos operativos a través de las organizaciones de mujeres, que logran eficiencias y escala en desembolsos, gastos de personal y cobros. En consecuencia, los activos de la cooperativa crecerán en el mismo periodo de US\$648.000 a US\$1,2 millones. En el lado del pasivo del balance, este crecimiento requiere que CACMU mantenga las fuentes actuales de financiamiento, además del crédito BID propuesto, así como incremente su patrimonio para mantener su bajo apalancamiento actual, a ello contribuirá a que la Asamblea de CACMU aprobó en mayo del 2006, la creación del cobro del 1% sobre créditos para contar con un fondo no distribuible de reserva. Al final de los tres años del proyecto, la utilidad neta de CACMU después de impuestos se proyecta en unos US\$38.600. En el año 2006 y 2007 las utilidades netas después de impuestos se proyecta estén entre US\$6.000 y US\$18.600, respectivamente.

CUADRO 1 - INDICADORES CONTRACTUALES

Proyecciones Financieras US\$	DIC. 05	DIC. 06	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Cartera de créditos > ó =	544.859	572.663	666.000	821.000	1.014.000
Número de prestatarias	447	557	634	855	1.131
Utilidad Neta > ó =	2.390	5.644	6.000	18.600	38.600
Eficiencia (costo operativo / cartera promedio) < ó =	12,12%	11,99%	10,5%	10%	8%
Apalancamiento (pasivo total a patrimonio) < ó =	0,84	0,98	1,5	1,7	2
Sostenibilidad Financiera: Ingresos / (gastos totales + ajustes por subsidios e inflación) > ó =	103,79%	108,42%	109%	110%	110%
Cobertura de deuda BID (Utilidad neta antes de pago BID / servicio deuda BID) > ó =	N/A	N/A	4.00	4.00	4.00

2.8 El Archivo Técnico incluye indicadores que muestran el desempeño histórico y proyectado de CACMU. Al respecto, se puede destacar: (i) un aumento de escala hasta alcanzar una cartera que supere US\$1 millón en 2009, (ii) CACMU mantendrá un apalancamiento (deuda a patrimonio) inferior a 1 durante la ejecución; y una sólida cobertura de la deuda del Banco; y (iii) CACMU será sostenible operativamente y financieramente durante operación.

D. Riesgo Crediticio para el Banco

- 2.9 El proyecto presenta un bajo riesgo crediticio para el Banco debido a que cada operación de crédito individual está respaldada por: (i) una letra de cambio de cada deudora, la cual está firmada por un garante; (ii) un pagaré individual con las firmas solidarias de la Administradora, Presidenta y Secretaria de la caja solidaria; (iii) un convenio marco entre la caja solidaria y CACMU que establece que cuando un crédito individual entra en mora, y ni el deudor ni su garante pagan, es la caja solidaria quien es responsable del repago; y (iv) un contrato de crédito firmado por la deudora, la Administradora, Presidenta y Secretaria, en donde se especifican por cada crédito las condiciones y costos del crédito y la aceptación por parte de la deudora y la directiva de las cajas solidarias. Para cada crédito se firman el contrato de crédito, la letra de cambio y el pagaré individual, el convenio marco entre caja solidaria y CACMU está vigente de forma anterior a cada operación, pues su vigencia es requisito para que una caja solidaria participe sea atendida por CACMU, y se encuentra en cada caso notariado para validar su vigencia y aplicabilidad. Asimismo, CACMU presenta un nivel de morosidad menor al 1,5%, el cual es menor promedio de al sistema de COAC supervisadas, un índice de endeudamiento inferior a 1 (pasivo / patrimonio), y un patrimonio de US\$314.100 (dic/05) que supera el tamaño del préstamo con el Banco. Finalmente, CACMU, y FCAC presentan una buena trayectoria con la cooperación alemana y norteamericana, y su base de clientes.

E. Resultados esperados y captura de beneficios

- 2.10 **Resultados esperados en los beneficiarios.** Al final de los tres años del proyecto, se esperan los siguientes resultados en 1.130 mujeres: (i) las beneficiarias con más de 2 años en el proyecto habrán experimentado un aumento del 10% anual en los ingresos netos de sus hogares en relación a un grupo de control; (ii) unas 1.000 mujeres se beneficiarían de atención médica básica y capacitación en salud, en medicina general preventiva y básica, maternidad y pediatría, mediante un sistema de prepago, ello permitirá reducir la incidencia de enfermedades prevalentes de la infancia (enfermedades diarreicas agudas, parasitosis, infecciones respiratorias agudas y desnutrición), incrementar inmunizaciones y disminuir otros problemas sanitarios que afectan a las comunidades rurales, los indicadores específicos en estos aspectos serán definidos en el primer semestre del proyecto en el diseño del plan de aseguramiento de salud ; (iii) 60 mujeres productoras de cárnicos de 11 organizaciones, serán proveedoras de ECANOR, que será rentable y contará con al menos 25 clientes estables en el mercado; (iv) 40 mujeres serán operadoras de ECASTUR (posadas de convivencia, servicios turísticos diversos, artesanías, recreación, restaurantes, y atractivos turísticos), empresa que contará con un circuito turístico intercultural y de convivencia coordinado y comercializado internacionalmente; y (v) unas 600 familias de zonas accederán a servicios financieros móviles de ahorros.
- 2.11 **Resultados esperados en CACMU.** Este proyecto fortalecerá a una cooperativa de ahorro y crédito que tiene el potencial de financiar las necesidades de capital de trabajo y activos fijos y el desarrollo de cadenas empresariales asociativas de mujeres emprendedoras del norte rural del Ecuador. Al finalizar el proyecto se logrará: (i) haber financiado parte del crecimiento de CACMU, permitiendo que alcance una cartera de US\$1.014.000; (ii) haber implementado un sistema informático para servicios financieros móviles, servicios técnicos, de salud, y sistemas de información para atender mejor a la población beneficiaria del proyecto; y, (iii) haber afianzado al menos 5 cajas solidarias como estructuras de administración de los servicios financieros (habiendo mejorado sus sistemas de información, normatividad y tecnología de microcrédito). El Marco Lógico del proyecto muestra los indicadores para los resultados esperados del proyecto.

F. Estrategia del Banco

- 2.12 Las actividades del proyecto son consistentes con las prioridades de la nueva Estrategia del Banco con Ecuador (GN-2338-2), del 10 de noviembre de 2004 porque se enfoca en una de las dos áreas prioritarias para el Banco en el país: promover la protección de los más vulnerables y el desarrollo social (dimensión social). Asimismo y en congruencia con dicho documento, el proyecto fortalece a una organización sostenible enfocada al financiamiento de emprendimientos de mujeres rurales pobres.

G. Cooperación con otras agencias de cooperación internacional

- 2.13 En el pasado, CACMU fue beneficiaria de la FIA (2002-2005), con un fondo semilla de \$90.000 para microcrédito y vivienda, y equipamiento básico, de GTZ (2003-2004) con un fondo semilla para microcréditos a refugiadas por \$30.000 y del PL-480 (2001-2005) de Estados Unidos, con un fondo para microcrédito agropecuario por \$140.000. El presente proyecto no cuenta apoyo de la cooperación internacional en este momento. El proyecto será presentado a la mesa de donantes de microfinanzas en Ecuador en la cual participan las agencias de cooperación internacional.

H. Resumen de la Revisión Ambiental y Social

- 2.14 El Comité de Medio Ambiente e Impacto Social (CESI), en su reunión del 21 de abril del 2006 revisó esta operación y las recomendaciones que se detallan en el Archivo Técnico. En respuesta a las mismas, cabe mencionar que CACMU cuenta ya con un análisis y clasificación de las actividades de su cartera de créditos agropecuarios desde el punto de vista ambiental. Estas actividades fueron clasificadas en diferentes niveles de impacto ambiental para los cuales se definieron medidas posibles de mitigación. Con base en los resultados de dicho análisis, y para cada crédito individual, los técnicos de crédito identificarán los impactos ambientales de las actividades a ser financiadas y definirán de medidas de mitigación específicas a cada caso, utilizando para ello los formatos y los resultados de la matriz de análisis ambiental mencionado. Los contratos de subpréstamos incluyen el compromiso de los sub-prestarios de implementar las medidas emergentes del análisis ambiental del proyecto. Asimismo, el Reglamento de Crédito de CACMU incluye un listado de actividades que no serán sujetas de financiamiento por considerar que pueden generar un alto impacto negativo ambiental o social.

I. Condiciones Especiales

- 2.15 Como condición previa a un primer desembolso del *financiamiento reembolsable*, CACMU presentará a satisfacción del Banco, (i) el reglamento de crédito definitivo del proyecto; y (ii) el convenio firmado entre CACMU y FCAC para coordinar la ejecución del proyecto conforme lo señalado en 2.2, este convenio será condición también para el primer desembolso de la cooperación técnica. Como condición previa adicional para el desembolso de los recursos de la *cooperación técnica*, FCAC seleccionará un coordinador del proyecto y presentará, a satisfacción del Banco, un plan de ejecución para los primeros 12 meses del proyecto con metas para el cumplimiento de los objetivos y resultados del proyecto. Como condición especial para los compromisos relacionados con el programa de salud de la cooperación técnica, FCAC deberá presentar evidencia de haber alcanzado los indicadores de salud propuestos en el marco lógico a la fecha de ejecución. Asimismo, las renovaciones anuales de los contratos del coordinador de salud, quedarán condicionadas a que FCAC presente a satisfacción del Banco, un informe de trabajo mostrando los resultados del avance del programa de salud. Durante la ejecución, CACMU no podrá desembolsar más del 40% de la cooperación técnica hasta no haya desembolsado al menos el 50% del financiamiento reembolsable.

2.16 **Adquisiciones.** La adquisición de bienes y servicios serán llevada a cabo de conformidad con las disposiciones establecidas en el apéndice 4 (“Políticas para las adquisiciones del sector privado”) del Documento GN-2349-6 (“Políticas para la adquisición de obras y bienes financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo”) y que quedarán reflejadas en los convenios entre el Banco y CACMU y entre el Banco y FCAC. Para la contratación de servicios de consultoría se seguirá el procedimiento de selección basada en calidad y costo. De conformidad con estos documentos, FCAC ha presentado a satisfacción del Banco el Plan de Adquisiciones del Proyecto con base en el presupuesto detallado del proyecto. La programación de actividades se realizará con base a dicho Plan de Adquisiciones que se encuentra en el Archivo Técnico del Proyecto.

2.17 **Fondo rotatorio.** 20 % para el financiamiento reembolsable y el 10% para cooperación técnica

J. Informes, Evaluaciones y Auditorías

2.18 **Informes.** Durante la ejecución, CACMU entregará informes semestrales de progreso a la Representación del Banco en los 60 días posteriores a la conclusión de cada semestre. Estos informes incluirán: (i) una descripción del avance alcanzado en el plan de ejecución del proyecto y sus indicadores, así como una relación de los principales logros y dificultades encontrados por el proyecto; y las acciones realizadas para superarlos; (ii) una actualización del plan de ejecución del proyecto para los siguientes 12 meses, incluyendo medidas para superar los obstáculos identificados; (iii) un resumen del trabajo de los consultores y de la asistencia técnica y capacitación prestada; (iv) los estados financieros de CACMU incluyendo un informe de la cartera financiada con el proyecto; (v) una relación de las medidas ambientales y sociales tomadas para cumplir con las recomendaciones del párrafo 2.14 de este documento; (vi) una comparación de las tasas de interés activas y pasivas del proyecto y las de la competencia, así como una explicación de las diferencias con la competencia si fueran significativas; y (vii) evidencia de que la cartera de CACMU ha crecido más que el monto del aporte del Banco al componente de financiamiento desembolsado a la fecha. El primer informe de progreso deberá verificar los valores iniciales para los indicadores de impacto del proyecto. El último informe de progreso constituirá el final y deberá contener un resumen de los logros alcanzados en función de los objetivos e indicadores originales.

2.19 **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 Marco Lógico.

2.20 **Evaluaciones.** El proyecto contempla dos evaluaciones, realizadas por consultores individuales seleccionados y contratados por la Representación del Banco en Ecuador. Se realizará una evaluación intermedia al cumplirse 18 meses desde el primer desembolso del proyecto y una final al cumplir 36 meses desde el primer desembolso. La primera evaluación medirá: (i) los avances logrados en el mejoramiento de los indicadores de impacto en una muestra representativa de clientes microempresarias; (ii) el grado de eficiencia, eficacia, y adicionalidad del proyecto; (iii) la verificación independiente del cumplimiento de las recomendaciones del CESI; y (iv) las lecciones aprendidas y recomendaciones para el mejoramiento del proyecto en su segunda fase. La evaluación final medirá y documentará, adicionalmente a lo indicado para la primera evaluación: (i) el cumplimiento de los objetivos del proyecto; (ii) el cumplimiento de los indicadores de impacto propuestos; y (iii) la sostenibilidad financiera y operativa del proyecto.

2.21 **Auditorías.** CACMU 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. Estas auditorías serán contratadas por el ejecutor con recursos propios. Asimismo, con recursos de la contribución del Banco, FCAC contratará una auditoría final de la cooperación técnica y del financiamiento reembolsable una vez finalizado su período de ejecución. El Banco revisará los resultados y recomendaciones de los informes de progreso, las evaluaciones y las auditorías y, en el caso de encontrar desviaciones desfavorables de más del 20% en alguno de los indicadores del Cuadro 1, podrá suspender los desembolsos hasta que la agencia ejecutora haya tomado medidas, a satisfacción del Banco, para corregir la gestión del proyecto.

K. Riesgos del proyecto y sus mitigantes

- 2.22 Existe el riesgo de que CACMU alcance activos de más de US\$1 millón antes de los previsto (en un plazo de 3 años) y tenga que incurrir en costos no proyectados durante el proyecto para incorporarse a la regulación de la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS). Para mitigar este riesgo, CACMU está implementando ya un plan de adecuación a la regulación y supervisión bancaria, que incluye: (i) el uso del plan de cuentas de la SBS; (ii) la aplicación en sus operaciones de todos los mandatos que emite la SBS para las cooperativas de ahorro y crédito supervisadas; y (iii) la actualización en el sistema de información de todas las normativas y actualizaciones que exige la SBS. Un segundo riesgo, es que Ecuador adopte una moneda diferente al dólar de Estados Unidos (US\$). Para mitigar ese riesgo, los contratos de los subpréstamos entre CACMU y las beneficiarias incluirán una provisión que autorice a CACMU a cambiar las condiciones de los subpréstamos de forma inmediata. Esta provisión ha sido incluida en el Reglamento de Crédito del Proyecto (Archivo Técnico).

L. Excepciones a la política del Banco

- 2.23 Ninguna.