

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

MÉXICO

**DESARROLLO DE SISTEMAS DE *SCORING* CREDITICIO PARA ENTIDADES DE
AHORRO Y CRÉDITO POPULAR EN MÉXICO**

(ME-T1109)

PLAN DE OPERACIONES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Morgan Doyle, (ICF/CMF); Aitor Luna Olivares (ICF/CMF); Gloria Lugo, (ICF/CMF) y; Juan Carlos Pérez-Segnini (LEG/SGO).

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	1
I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	2
A. El potencial del <i>scoring</i> de crédito para el sector del ahorro y crédito popular	2
B. Justificación	3
II. OBJETIVOS Y COMPONENTES	4
A. Objetivos y Descripción	4
B. Componentes	4
III. COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	6
IV. EJECUCIÓN DEL PROYECTO	6
A. Ejecución	6
V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	7
VI. BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO	7
A. Beneficios	7
B. Beneficiarios	7
C. Riesgos	8
VII. IMPACTOS AMBIENTALES Y SOCIALES	8
VIII. RECOMENDACIÓN	8
IX. CERTIFICACIÓN	8
X. APROBACIÓN	9

ANEXOS

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Programa de Presupuesto
ANEXO III	Plan de Adquisiciones
ANEXO IV	Términos de Referencia Contrataciones

DATOS BÁSICOS SOCIOECONÓMICOS

Los datos básicos socioeconómicos, incluyendo información sobre deuda pública, se encuentran disponibles en la siguiente dirección:

<http://www.iadb.org/RES/index.cfm?fuseaction=externallinks.countrydata>

SIGLAS Y ABREVIATURAS

BANSEFI	Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros S.N.C.
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
EACP	Entidades de Ahorro y Crédito Popular
ESR	Revisión de Medio Ambiente e Impacto Social
FGE	Fondo General de Cooperación de España
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
ISDP	Informe de Seguimiento del Desarrollo del Proyecto
MAFA	Manual Administrativo, Financiero y de Adquisiciones
SACP	Sector de Ahorro y Crédito Popular
TdR	Términos de Referencia

**DESARROLLO DE SISTEMAS DE SCORING CREDITICIO PARA ENTIDADES DE AHORRO Y
CRÉDITO POPULAR EN MÉXICO**

(ME-T1109)

RESUMEN EJECUTIVO

Organismo Ejecutor y Beneficiario:	División de Mercados de Capitales e Instituciones Financieras del Banco de Interamericano de Desarrollo, (ICF/CMF)		
País Beneficiario:	Estados Unidos Mexicanos		
Financiamiento:	Fondo General de Cooperación de España:	200.000€	US\$295,400
	Total:	200.000€ ¹	US\$295,400
Objetivos:	El objetivo de la operación es contribuir a mejorar el rendimiento social y financiero a medio y largo plazo de las entidades de ahorro y crédito popular en México. Su propósito es contratar servicios de consultoría para estudiar: (i) la viabilidad de desarrollar y aplicar un modelo de <i>scoring</i> crediticio para las entidades integradas en la Red de la Gente auspiciada por BANSEFI, y, si el modelo resultara viable, (ii) diseñar y poner en marcha proyectos pilotos para su implantación, abriendo la posibilidad de masificar el modelo a través de una operación posterior del Banco.		
Plazos:	Período de Ejecución: 20 meses. Período de Desembolso: 24 meses.		
Condiciones contractuales especiales:	Ninguna.		
Excepciones a las políticas del Banco:	Ninguna.		
Revisión social y ambiental:	De acuerdo a los procedimientos, la secretaría de ESR revisó el documento el 6 de junio de 2008, otorgando su visto bueno sin consideraciones adicionales.		
Beneficios:	La implantación exitosa de un sistema de <i>scoring</i> crediticio permitiría a las entidades de ahorro y crédito popular un mejor manejo de su riesgo y la utilización eficiente de recursos, mejorando así su rendimiento financiero y social a medio y largo plazo, así como la calidad de su cartera.		

¹ Tipo de cambio a 20 de agosto de 2008 1€= 0.677048US\$ (Departamento de Finanzas, BID)

I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

A. El potencial del *scoring* de crédito para el sector del ahorro y crédito popular

- 1.1 El sector de ahorro y crédito popular (SACP) cumple un papel estratégico en la política de financiamiento para el desarrollo en México, uno de cuyos ejes consiste en favorecer la oferta de productos y servicios financieros a la mayoría de la población², particularmente a la de menor ingreso, en condiciones competitivas y de mayor seguridad y certeza jurídica.
- 1.2 Para apoyar la citada política, el Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros S.N.C. (BANSEFI) cuenta con tres mandatos fundamentales establecidos en su Ley Orgánica:
- Promover el ahorro, el financiamiento y la inversión entre los integrantes del sector de ahorro y crédito popular;
 - Ofrecer instrumentos y servicios financieros entre los mismos;
 - Canalizar apoyos financieros y técnicos para fomentar el hábito del ahorro y el desarrollo del SACP y, en general, el desarrollo económico nacional y regional.

BANSEFI lleva a cabo estos mandatos ofreciendo a las entidades de su sector objetivo servicios que les permitan mejorar sus ingresos, reducir sus costos y ganar eficiencia en sus procesos, contribuyendo así a su solidez institucional y financiera.

- 1.3 Con este propósito, BANSEFI ha conformado la Red de la Gente, una alianza comercial con los intermediarios regulados del SACP que voluntariamente se integraron a ella, y que se compone de las sucursales de BANSEFI y de estos intermediarios, presentes en zonas rurales y urbanas en las que la banca comercial tiene una escasa presencia. Con esta red, BANSEFI pretende catalizar el aprovechamiento de las ventajas de las economías de escala, de una plataforma de tecnología punta y del desarrollo de productos y herramientas gerenciales compartidas.
- 1.4 En aras de promover la concesión de crédito por parte de los integrantes de la Red de la Gente, BANSEFI está interesado en el desarrollo de un modelo de *scoring* estadístico de crédito compartido por dichas entidades. El *scoring* destaca como una herramienta de gran potencial para contribuir al control del riesgo y la utilización eficiente de recursos en dichas entidades, mejorando así su rendimiento financiero y social a medio y largo plazo, así como la calidad de su cartera.

² Según BANSEFI, en la actualidad, sólo el 37% de la población económicamente activa de México cuenta con servicios financieros de la banca comercial, 15% tiene acceso limitado a la banca social, 13% es atendida por la banca de desarrollo y 35% no cuenta con servicios financieros.

- 1.5 Con toda probabilidad, el costo para cada entidad de un modelo de *scoring* amparado por BANSEFI sería bajo. Incluso si el modelo elegido mostrara una eficacia inferior a la de otros modelos del sector, se puede esperar que los rendimientos de la inversión sean muy superiores a su costo, y que éstos vayan aumentando progresivamente a medida que las entidades van adquiriendo experiencia en el manejo del modelo.
- 1.6 Sin embargo, la puesta en funcionamiento de sistemas eficientes de *scoring* estadístico es compleja, ya que depende, entre otros factores, de: (i) la disponibilidad y accesibilidad de los datos crediticios históricos, (ii) la capacidad de absorción de la tecnología necesaria por parte de las entidades, (iii) la predisposición a favorecer los cambios operativos, organizativos y de cultura institucional que el *scoring* implica, (iv) el diseño de un modelo adecuado a las características y clientela de las instituciones, (v) un trabajo continuo de capacitación, supervisión y adaptación del modelo.
- 1.7 La ausencia o la dificultad para obtener datos crediticios históricos (o “tradicionales”) que permitan obtener variables para los cálculos del modelo es el principal obstáculo para la aplicación de la metodología de *scoring* estadístico en entidades de ahorro y crédito popular, y para clientes de bajos ingresos y excluidos del sistema financiero. Dicho esto, existen experiencias novedosas y exitosas de utilización de datos y variables alternativas para modelos de *scoring* que podrían adaptarse a las entidades del SACP mexicano.
- 1.8 Esto, junto con la conformación de la alianza de la Red de la Gente y el compromiso institucional de BANSEFI con ella, permite pensar que existen las condiciones técnicas e institucionales para que un modelo de *scoring* estadístico funcione con éxito en las instituciones pertenecientes a la alianza. Si estas condiciones fueran, en efecto, propicias, el Banco podría apoyar el desarrollo y aplicación de este modelo a través de una serie de actuaciones piloto. Si, a su vez, éstas demostraran los resultados esperados, la masificación del modelo podría conseguirse a través de una operación del FOMIN.

B. Justificación

- 1.9 El aumento del rendimiento social y financiero a medio y largo plazo de las entidades de ahorro y crédito popular se considera fundamental para asegurar la solidez de este subsistema financiero, clave para la estrategia del gobierno mexicano de favorecer la oferta de productos y servicios financieros a la mayoría de la población, particularmente a la de menor ingreso, en condiciones competitivas y de mayor seguridad y certeza jurídica.
- 1.10 Al respecto, la estrategia del Banco con el país contempla entre sus objetivos (a) mejorar la competitividad reduciendo las barreras a la productividad; y el desarrollo eficiente del sector privado, lo que incluye apoyar la modernización del sector financiero.

- 1.11 El *scoring* crediticio destaca como una herramienta de gran potencial para contribuir al control del riesgo y la utilización eficiente de recursos en dichas entidades de ahorro y crédito popular, mejorando así su rendimiento financiero y social a medio y largo plazo, así como la calidad de su cartera. El apoyo del FGE permitiría estudiar la viabilidad de desarrollar un modelo de *scoring* crediticio que incorpore variables alternativas para BANSEFI y las entidades asociadas a la “Red de la Gente”, que en la actualidad atienden a clientes de bajos ingresos en zonas donde la penetración del sistema financiero es escasa.
- 1.12 La utilización de variables financieras alternativas y no financieras para la construcción de modelos de *scoring* es una práctica novedosa que ha dado muestras, en diversos estudios, de gran potencial para favorecer la integración de sectores excluidos al circuito financiero. La operación propuesta contribuiría a generar conocimientos prácticos sobre la materia en la Región y en el Banco.
- 1.13 Si la puesta en marcha de sistemas de *scoring* para BANSEFI y sus asociadas se confirmara como viable, el apoyo del Fondo permitiría su desarrollo experimental a través de una o varias actuaciones piloto. Si los pilotos demuestran las virtudes de la metodología de *scoring* crediticio para BANSEFI, existe interés por parte del FOMIN en financiar la masificación del modelo a través de una operación similar a la PN-M1014, recientemente aprobada.

II. OBJETIVOS Y COMPONENTES

A. Objetivos y Descripción

- 2.1 El objetivo de la operación es contribuir a mejorar el rendimiento social y financiero a medio y largo plazo de las entidades de ahorro y crédito popular en México. Su propósito es contratar servicios de consultoría para estudiar: (i) la viabilidad de desarrollar y aplicar un modelo de *scoring* crediticio para las entidades de ahorro y crédito popular integradas en la Red de la Gente auspiciada por BANSEFI, y, si el modelo resultara viable, (ii) diseñar y poner en marcha proyectos piloto para su implantación, abriendo la posibilidad de masificar el modelo a través de una operación posterior del Banco.

B. Componentes³

- 2.2 **Componente 1: Estudio de viabilidad.** El objetivo de este componente es estudiar la viabilidad de desarrollar y aplicar un modelo de *scoring* estadístico de crédito para: (a) que BANSEFI otorgue créditos directos o para descuento o generación de cartera a las entidades de ahorro y crédito popular integradas en la Red de la Gente auspiciada por BANSEFI; y (b) que las entidades de ahorro y crédito popular otorguen microcréditos y créditos de largo plazo para capitalización de unidades productivas a sus clientes. Si se confirmara la viabilidad de un modelo de *scoring*, se procedería a definir la instrumentación de

³ En el Anexo No. 1 se encuentra el Marco Lógico.

- uno o varios proyectos piloto financiables por el Banco para el desarrollo e implantación del o los modelos apropiados, considerando los tipos de crédito que se pretenden impulsar.
- 2.3 Para ello, se contratará a una firma consultora que deberá evaluar la disponibilidad y accesibilidad de los datos necesarios para construir un modelo, analizar la capacidad institucional de las entidades potencialmente implicadas, estimar costos y proponer un esquema detallado de construcción y puesta en funcionamiento del sistema de *scoring* estadístico. Una vez realizada la evaluación de viabilidad técnica y legal, la consultoría deberá documentar las ventajas y desventajas de adoptar algún(os) tipo(s) de modelo de *scoring vis-a-vis* los demás, de acuerdo al organismo que otorgue el crédito (BANSEFI - entidades y/o entidades - clientes), así como los tipos de crédito que se pretenden impulsar y fortalecer (de corto, mediano y largo plazo). Si la implantación del *scoring* se juzgara viable, la firma consultora deberá diseñar cómo poner en marcha los modelos recomendados a través de una o varias actuaciones experimentales, dependiendo de su coste. El informe final de la consultoría deberá recoger en detalle los TdR, criterios y bases de licitación de los proyectos piloto.
- 2.4 El anexo IV recoge los términos de referencia para esta consultoría.
- 2.5 **Componente 2: Proyectos piloto.** Si el estudio de viabilidad concluyese que es posible aplicar eficientemente un modelo de *scoring* crediticio para BANSEFI y sus entidades asociadas, se llevaría a cabo su implantación experimental a través de uno o varios pilotos. Se realizaría una convocatoria abierta para la licitación de los proyectos, conforme indiquen los TdR, criterios y bases de licitación que emanen de la primera consultoría.
- 2.6 Se contratará a una firma consultora para que, junto con los equipos de BANSEFI y las entidades participantes, lleve a cabo la instrumentación del modelo según el diseño propuesto por el estudio de viabilidad. El diseño operativo de los proyectos piloto, así como el costo y diseño final de este componente están necesariamente supeditados a las conclusiones del componente anterior. Sin embargo, entre las funciones que pueden anticiparse destacan: (i) la elaboración y puesta en funcionamiento de un sistema de calificación y reporte de crédito ajustado y apropiado a las tecnologías de crédito de las entidades beneficiarias; (ii) el diseño e implantación de mecanismos automatizados para recoger, consolidar y verificar datos de sobre el comportamiento de las carteras crediticias de las instituciones financieras participantes; y (iii) el desarrollo de un programa de formación sobre los beneficios y retos del sistema de *scoring*, así como sobre su uso, mantenimiento y actualización. La estimación de costos de este componente se ha realizado con la colaboración de BANSEFI.
- 2.7 El anexo IV recoge los términos de referencia provisionales para esta consultoría, que deberán ser modificados para recoger los requisitos identificados por la primera consultoría.

III. COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

TABLA DE COSTOS
(Euros €)

Concepto	Costo x uds.	FGE	Contraparte	Total
Componente 1				
Honorarios*	80 días/consultor	55,000	0	55,000
Total componente 1		55,000	0	55,000
Componente 2				
Honorarios*	255 días/consultor	145,000	0	145,000
Total componente 2		145,000	0	145,000
Total		200,000	0	200,000

* Incluye todos los gastos necesarios para la realización del encargo (viajes, viaticos, etc.)

- 3.1 El presupuesto total estimado de la operación es de 200.000€⁴, cuya totalidad corresponde al aporte del FGE. Como se ha indicado, las actividades del componente 2, y por tanto el presupuesto definitivo del componente, están supeditadas a las especificaciones técnicas que recomiende el estudio de viabilidad contemplado en el componente 1. La estimación que se presenta se ha calculado con técnicos de BANSEFI.

IV. EJECUCIÓN DEL PROYECTO

A. Ejecución

- 4.1 La ejecución de la presente operación estará a cargo de ICF/CMF, bajo la supervisión técnica de Morgan Doyle, especialista financiero principal.
- 4.2 El equipo de proyecto se encargará de: (i) la contratación de los servicios requeridos; (ii) la supervisión de consultores contratados; (iii) el trámite de las solicitudes de desembolsos de la contribución del Banco; (iv) la preparación de los estados de cuenta de los recursos utilizados; (v) el seguimiento de los indicadores de desempeño establecidos en el Marco Lógico; (vi) la presentación de informes administrativos y técnicos al FGE.
- 4.3 **Adquisiciones y contrataciones:** El equipo de proyecto se hará responsable de la contratación de servicios de firmas consultoras y consultores individuales, de conformidad con lo establecido en los documentos GN-2349-7 y GN-2350-7, y con los requisitos del FGE, según recoge el Protocolo entre España y el Banco.

⁴ Tipo de cambio a 20 de agosto de 2008 1€= 0.677048US\$ (Departamento de Finanzas, BID)

- 4.4 Se requerirá la contratación de dos firmas o consultores individuales: una primera para la realización del estudio de viabilidad que describe el componente 1, y, si se considera viable, una segunda para la puesta en marcha de proyectos piloto, tal como recoge el componente 2.
- 4.5 Al respecto, debe mencionarse que, ante un universo muy limitado de expertos que cumplan con las características necesarias, el donante aceptó la dispensa al Artículo 19, Capítulo IV del protocolo entre España y el Banco, numeral a) que indica que “el 75% de los fondos se dedicará a financiar la contratación de consultores españoles” solicitada por el equipo de proyecto. Por lo tanto, el concurso y la licitación serán abiertos y bajo criterios de calidad y experiencia, siempre con el compromiso de hacer el máximo esfuerzo para recabar el interés de las empresas y consultores individuales españoles que pudieran tener el perfil necesario.
- 4.6 **Plazos de ejecución y desembolsos:** El proyecto se ejecutará en un período de 20 meses con desembolsos previstos para 24 meses.

V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 5.1 La División ICF/CMF será responsable de las actividades de supervisión técnica, de seguimiento del cumplimiento de las cláusulas contractuales, y de la tramitación de solicitudes de desembolso.
- 5.2 Los compromisos e informes que se le exigirá a los consultores o firmas contratadas se detallan ampliamente en los términos de referencia adjuntos a este Plan de Operaciones. Una vez concluida la ejecución de la operación, el equipo de proyecto redactará un informe de evaluación con referencia a las actividades, financiamiento y a los indicadores recogidos en el Marco Lógico, para su presentación en tiempo y forma al FGE.

VI. BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO

A. Beneficios

- 6.1 La operación pretende contribuir a mejorar el rendimiento social y financiero a medio y largo plazo de las entidades de ahorro y crédito popular en México, mediante el desarrollo de herramientas y sistemas que les permitan gestionar más eficientemente el riesgo crediticio.

B. Beneficiarios

- 6.2 Las beneficiarias directas de esta operación serán las EACP asociadas a la Red de la Gente auspiciada por BANSEFI en México. Los beneficiarios indirectos serán los clientes actuales y potenciales del SCAP, en su gran mayoría ubicados en los segmentos de menores ingresos y menor acceso al sistema financiero, en tanto que las herramientas desarrolladas a través de la operación permitan una mejor

gestión de riesgos, abaratando los costos operativos de las entidades de manera que permitan reducir las tasas y ampliar el acceso al crédito.

C. Riesgos

- 6.3 El éxito de la actuación propuesta depende en gran medida de tres factores: (i) por un lado la disponibilidad y accesibilidad de datos y variables tradicionales y alternativas que permitan construir un modelo viable y efectivo de *scoring* crediticio para entidades de ahorro y crédito popular; (ii) por otro la capacidad institucional de éstas para implantar y compartir dicho sistema, y por último; (iii) la voluntad de las diversas instituciones del sector financiero (reguladores, burós de crédito, etc.) con intereses en la materia de colaborar para permitir y facilitar el desarrollo de un sistema de *scoring* de crédito. Será cometido de la primera consultoría propuesta verificar si se dan las condiciones técnicas de viabilidad. Si éstas efectivamente se dieran, el auspicio e impulso que al proyecto ha brindado BANSEFI, entidad de la Banca de Desarrollo con un papel preponderante en el Sector, permite confiar en que el marco institucional del Sector y de sus entidades favorecerá el desarrollo de las actividades de la operación.

VII. IMPACTOS AMBIENTALES Y SOCIALES

- 7.1 El ESR consideró el Plan de Operaciones en su reunión del 6 de junio de 2008.
- 7.2 Por su naturaleza, los productos y resultados de esta CT no tendrá impactos sociales ambientales negativos. Con base en el “Safeguard Policy Filter Report” (2008-06053434-2), el proyecto no requerirá de acciones ambientales o sociales complementarias. Asimismo, y con base en el “Safeguard Screening Form” (2008-06053932-2), esta CT fue clasificada como un proyecto de categoría “C”.

VIII. RECOMENDACIÓN

- 8.1 La División de Mercados de Capital e Instituciones Financieras (ICF/CMF) recomienda que el Gerente de Sector de la Vicepresidencia de Sectores y Conocimiento autorice el uso de los recursos no reembolsables provenientes de los ingresos netos del Fondo General de Cooperación de España (FGE) para financiar el proyecto propuesto mediante el presente Plan de Operaciones.

IX. CERTIFICACIÓN

- 9.1 Por la presente certifico que esta cooperación técnica fue aprobada para financiamiento por el Fondo General de Cooperación de España (FGE) en la Comisión FEV de fecha 24 de julio de 2008, de conformidad con la comunicación de fecha 01 de julio de 2008 suscrita por Ana de Vicente Lancho, Subdirectora Adjunta, SG Instituciones Financieras Multilaterales, Ministerio de Economía y Hacienda de España. Igualmente, certifico que existen recursos disponibles en el Fondo General de Cooperación de España (FGE), hasta la suma de 200.000€ para

financiar las actividades descritas y presupuestadas en este documento. La reserva de recursos representada por esta certificación es válida por un periodo de doce (12) meses calendario contados a partir de la fecha de firma de esta certificación. Si el proyecto no fuese aprobado por el BID dentro de ese plazo, los fondos reservados se considerarán liberados de compromiso, requiriéndose la firma de una nueva certificación para que se renueve la reserva anterior. El compromiso y desembolso de los recursos correspondientes a esta certificación sólo debe ser efectuado por el Banco en Euros. Esta misma moneda será utilizada para estipular la remuneración y pagos a consultores, a excepción de los pagos a consultores locales que trabajen en su propio país, quienes recibirán su remuneración y pagos contratados en la moneda de ese país. No se podrá destinar ningún recurso del Fondo para cubrir sumas superiores al monto certificado para la implementación de este Plan de Operaciones. Montos superiores al certificado pueden originarse de compromisos estipulados en contratos que sean denominados en una moneda diferente a la moneda del Fondo, lo cual puede resultar en diferencias cambiarias de conversión de monedas sobre las cuales el Fondo no asume riesgo alguno.

Original Firmado

08/21/2008

Marguerite S. Berger, Jefe
VPC/GCM

Fecha

X. APROBACIÓN

- 10.1 De conformidad con la autoridad delegada por el Directorio Ejecutivo en el Presidente del Banco y por éste en los Gerentes de Sector de la Vicepresidencia de Sectores y Conocimiento (Resolución DE-23/87 y Memorando del 9 de julio de 2007 - Arreglos transitorios para el procesamiento y administración de operaciones. Delegación de Autoridad), el Gerente de Sector de Capacidad Institucional y Finanzas, autoriza el uso hasta de 200.000€provenientes del FGE para financiar esta Cooperación Técnica, con carácter no reembolsable.

Original Firmado

09/10/2008

Aprobación: Ellis J. Juan
Representante, CID/CME

Fecha

Original Firmado

09/05/2008

Aprobación: Kurt Focke
Jefe, ICF/CMF

Fecha