

MEXICO

PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO Y COOPERACION TECNICA
AMPLIACION Y DIVERSIFICACION DE MICROREDITO Y AHORROS

(SP/TC-9911184-ME)

RESUMEN EJECUTIVO

Institución prestataria:	Desarrolladora de Emprendedores, A.C. (DEAC)		
Institución Coejecutora:	Centro de Apoyo al Microempresarios, IAP (CAME)		
Monto y fuente:		US\$	EUROS*
	IDB: Financiamiento	400.000	458.292
	Cooperación Técnica	180.000	206.231
	Local:	<u>210.000</u>	<u>240.603</u>
	Total:	790.000	905.126

Los recursos provendrán del Fondo especial para la Financiación de Microempresas de la Comunidad Económica Europea. El compromiso de estos recursos por el Banco serán contabilizados en EUROS, y los desembolsos serán efectuados en moneda local.

* Tipo de cambio: US\$1.00 = EUROS 1.15

Términos y condiciones:	Plazo Amortización:	10	Años
	Período de Gracia:	2	Años
	Tasa de Interés:	3%	Moneda local

Para el cobro de la tasa de interés se agregará el mantenimiento de valor, el cual estará fijado en base al Índice de Precios al Consumidor (IPC) en los últimos seis meses, anualizado, utilizando como fuente de información el Banco Central u otra fuente oficial. El período de gracia se aplicará solamente a la amortización del financiamiento, y no a los intereses.

Plazos:	Período de Ejecución:	3	Años
	Período de Desembolso:	42	Meses

Objetivos: El objetivo del programa es consolidar e impulsar microempresas familiares mediante la ampliación y diversificación de servicios financieros (crédito y ahorro) a las poblaciones de escasos recursos ubicadas en las afueras de la Ciudad de México (Chalco, Valle de Chalco e Ixtapaluca).

Los objetivos específicos son: (i) ampliar el acceso a crédito y ahorro para los microempresarios ubicados en las zonas mencionadas; y (ii) fortalecer la capacidad técnica y operativa de las instituciones ejecutoras para ampliar y diversificar sus servicios financieros de ahorro y crédito a

microempresarios. Asimismo, esta operación contribuirá a la consolidación de una institución microfinanciera nueva (DEAC), cuyo propósito es el de lograr convertirse en institución regulada que puede captar ahorros del público, y así intermediar mayores volúmenes de recursos hacia el sector de la microempresa.

Descripción:

La operación será ejecutada por la asociación civil *Desarrolladora de Emprendedores, Asociación Civil (DEAC)*, quien firmará el convenio de financiamiento y cooperación técnica con el Banco. A su vez, DEAC suscribirá un convenio subordinado con *Centro de Apoyo al Microempresario, (CAME)*, para que ésta administre los recursos del financiamiento y lleve a cabo las actividades del componente de crédito del proyecto, bajo un convenio de consignación de fondos. Las dos instituciones tienen el mismo Patronato y vienen colaborando estrechamente en iniciativas conjuntas de microfinanzas durante los últimos dos años.

DEAC se constituyó como Asociación Civil (A.C.) explícitamente para facilitar los esquemas de capitalización y posibilitar la participación de la misma en la creación futura de una entidad financiera regulada¹. Por otro lado, CAME, ha sido la institución que, desde su inicio en 1993, ha desarrollado una exitosa metodología que se adapta a las necesidades de sus clientes y ha desarrollado la experiencia para llevar a cabo el trabajo en forma eficiente. Ha logrado generar un alto nivel de confianza entre la población objetivo, y ha desarrollado una importante presencia institucional en la zona. CAME cuenta con personal capacitado que ha evolucionado dentro de la institución y conoce bien las condiciones de trabajo. Por lo anterior CAME es la institución que otorgará los servicios de colocación, administración y cobranza propuestos en el proyecto.

La seguridad de los recursos del Banco canalizados mediante DEAC estará asegurada mediante las siguientes medidas: (i) un convenio de administración de fondos en consignación entre DEAC y CAME, aprobado por el Banco, que establece claramente las responsabilidades, derechos y obligaciones de cada parte; (ii) dicho convenio incluirá los incentivos necesarios para proteger los recursos colocados y mantener una cartera de alta calidad, mediante el pago de la comisión a CAME por los servicios prestados basado en la calidad de la cartera y la recuperación de la misma; (iii) para las operaciones de crédito, los pagarés de los clientes estarán a nombre de DEAC, y los repagos de capital e interés se realizarán a la cuenta de DEAC; (iv) con estos recursos, DEAC pagará al Banco los intereses y la amortización del préstamo, y pagará a CAME una comisión por el servicio prestado; y (v) la diferencia entre los recursos generados por operaciones y los pagos al Banco y CAME servirán para capitalizar a DEAC, para su eventual inversión en una institución microfinanciera regulada. De esta manera, DEAC generará un flujo de efectivo suficiente para cumplir con las

¹ Como asociación civil DEAC tiene mayores capacidades jurídicas de movilizar recursos financieros, eliminando las restricciones que presenta el marco jurídico de las Instituciones de Asistencia Privada, especialmente en cuanto a la eventual inversión de sus recursos en otro tipo de instituciones distintas a las I.A.P. Puesto que la intención futura de la institución es convertirse en institución financiera formal y regulada, la figura de A.C. representa la opción con mayores alternativas hacia el futuro.

obligaciones con el Banco y capitalizarse.

El proyecto cuenta con un Componente de Financiamiento, y un Componente de Cooperación Técnica. DEAC utilizará los recursos del **Componente de Financiamiento** para ampliar y diversificar sus líneas de crédito y fomento de ahorro a dos áreas nuevas de trabajo, y así poder beneficiar a un mayor número de clientes microempresarios con servicios de mejor calidad y mayor volumen. Asimismo, los recursos incrementarán la cartera de créditos a los Grupos Generadores de Ingresos (GGI). DEAC prestará los recursos del Banco a nuevos GGI, para complementar los ahorros internos propios que tiene cada grupo. Los préstamos a cada grupo serán repartidos en sub-préstamos a cada socio del grupo para financiar el capital de trabajo para las actividades productivas y factibles que presentan para su análisis y aprobación por parte del grupo y del Comité de Crédito de la institución crediticia.

Estos recursos también posibilitarán la introducción de un nuevo producto crediticio (préstamos a los Grupos de Acumulación Financiera (GAF)) que será diseñado, probado y puesta en marcha mediante el apoyo de los recursos de la cooperación técnica. En base a los resultados del diseño del nuevo producto, DEAC prestará los recursos del Banco a nuevos grupos GAF utilizando un mecanismo similar al de los GGI. En total se estima que aproximadamente 7.000 clientes adicionales recibirán crédito dentro del período del proyecto.

El Componente de Cooperación Técnica está diseñado para apoyar el fortalecimiento de DEAC y CAME en varios aspectos, incluyendo: (i) la ampliación de su capacidad financiera de ofrecer servicios demandados de crédito y ahorro a los microempresarios en sus zonas de influencia; y (ii) el mejoramiento de su capacidad técnica y operativa. De esta manera se fortalecerá su capacidad para asegurar la sostenibilidad de las acciones desarrolladas al término de la ejecución del programa.

Para lograr estos objetivos, DEAC utilizarán los recursos de la Cooperación Técnica para financiar las siguientes actividades: (i) contratar asistencia técnica para diseñar y probar un nuevo producto crediticio (Grupos de Acumulación Financiera (GAF)), analizar la factibilidad de desarrollar un producto de crédito individual, y mejorar los productos de movilización de ahorros; (ii) contratar asistencia técnica para identificar las dos nuevas áreas de trabajo previstas y preparar el terreno para la apertura de los sucursales y la movilización de ahorros; (iii) implementar cursos de capacitación al personal técnico y gerencial de CAME en los nuevos productos desarrollados, y a los encargados de los GGI y GAF en el manejo de la metodología y los productos nuevos; y (iv) mejorar el sistema de información gerencial y contable mediante asistencia técnica y la adquisición de hardware y software.

Revisión social y ambiental:

El Comité de Medio Ambiente e Impacto Social revisó el Perfil de esta operación en la reunión del 10 de marzo de 2000. Las recomendaciones del CESI fueron incorporadas al diseño del Plan de Operaciones.

Beneficiarios:	El proyecto propuesto beneficiaría en tres años, a aproximadamente 7.000 microempresarios y sus familias residentes en el área de Chalco y sus alrededores. Las familias tienen un promedio de 5 a 7 integrantes, lo que equivaldría a un total de más de 30.000 beneficiarios. Se estima que más del 85% de los clientes serán mujeres microempresarias.
Riesgos:	El mayor riesgo de la operación es el aspecto financiero-institucional de DEAC, que tiene experiencia y recursos limitados, debido a que es una entidad nueva, sin una larga trayectoria en el manejo de programas de microcrédito, pero con miras a transformarse en una institución financiera regulada en el futuro. El riesgo está concentrado en la capacidad de DEAC de generar ingresos operativos suficientes para cumplir con sus compromisos financieros con el Banco, a la vez de mantener un programa que atienda al sector microfinanciero y que se capitalice adecuadamente. Sin embargo, al Banco vale la pena aceptar este riesgo porque, en el mediano a largo plazo, el fortalecimiento de DEAC ayudará a garantizar el manejo más transparente y seguro de los recursos invertidos y permitirá palanquear mayores recursos hacia el sector de la microempresa mediante la captación de recursos del público. El riesgo será mitigado mediante: (i) la utilización de los servicios sólidos, confiables y comprobados de CAME en otorgar y recuperar los préstamos al grupo meta, mediante un convenio de administración de las actividades de crédito que incluye incentivos para mantener una cartera de alta calidad; (ii) las condiciones financieras propuestas para los préstamos (plazos, intereses, controles internos) y los volúmenes previstos de crédito que permitirán un flujo de ingresos suficientes para repagar el préstamo al Banco, cubrir todos los costos financieros y operativos, y capitalizar a DEAC; y (iii) el mejoramiento de los productos crediticios, la tecnología crediticia y la eficiencia institucional mediante las actividades apoyadas con los recursos de la Cooperación Técnica, las cuales ayudarán a asegurar la sostenibilidad financiera e institucional
Estrategia del Banco y fundamento del Proyecto:	Este proyecto no sólo responde al énfasis especial que se da al desarrollo de las micro y pequeñas empresas como fuentes importantes de creación de empleos, descrito en la estrategia del Banco en México (GN-2405, 17 de mayo de 1999), sino también representa una contribución a la misión expuesta en la estrategia de Desarrollo para la Microempresa, al brindar acceso a los microempresarios desaventajados y de bajos ingresos a servicios financieros, y al promover el desarrollo de instituciones sólidas y sostenibles que les ofrezcan servicios de alta calidad.
Condiciones contractuales especiales:	Previo al primer desembolso del componente de crédito DEAC deberá presentar a la satisfacción del Banco: (i) un informe inicial sobre la situación actualizada de DEAC y CAME, que incluye los estados financieros, información de cartera y los indicadores de desempeño acordados; (ii) las cartas de intención de los donantes principales que aportarán recursos reembolsables y no reembolsables a las actividades programadas en este proyecto; y (iii) el convenio suscrito con CAME para la administración de los recursos del Banco para el otorgamiento de crédito, el cual establece los derechos, incentivos y obligaciones para la ejecución de las actividades de crédito.

Durante el período de ejecución del proyecto, DEAC cumplirá con los indicadores de desempeño acordados, y sobre los cuales presentará información en los informes anuales al Banco. En caso de detectarse variaciones negativas de más del 20% en más de tres de dichos indicadores, incluyendo específicamente el de Eficiencia Operativa, el Banco podrá suspender desembolsos de crédito hasta que DEAC haya mostrado que ha tomado las medidas necesarias para resolver la situación.

Para asegurar la aplicación directa de los recursos de financiamiento del Banco en colocaciones nuevas, DEAC presentará al Banco informes trimestrales de cartera que muestran el crecimiento de la cartera neta por un monto equivalente o mayor a los desembolsos del Banco para el componente de crédito. En el caso que la cartera neta empezara a decrecer, el Banco podrá suspender los desembolsos de crédito hasta que DEAC haya mostrado que ha tomado las medidas necesarias para rectificar la situación.

Para asegurar la ejecución relativamente pareja de los Componentes de Financiamiento y Cooperación Técnica: (i) no más del 40% de los recursos de la Cooperación Técnica será desembolsado hasta que DEAC haya iniciado el Componente de Financiamiento; y (ii) para exceder desembolsos del 50% del Componente de Financiamiento, DEAC presentará evidencia, a satisfacción del Banco, que ha contratado las consultorías para el diseño del nuevo producto GAF, la identificación de nuevas áreas de trabajo, y el mejoramiento del sistema de información.

Como condiciones del primer desembolso de la cooperación técnica, DEAC presentará a la satisfacción del Banco: (i) los términos de referencia para los consultores a contratarse con los fondos de la cooperación técnica; y (ii) un cronograma detallado de las actividades para el primer año del proyecto.

El proyecto requiere de recursos líquidos para una rápida y oportuna provisión de créditos y para agilizar la asistencia técnica, por lo que se recomienda que el Banco establezca un fondo rotatorio del 30% del monto total de los dos componentes.

A fin de asegurar una adecuada ejecución del programa, el Banco utilizará recursos de la cooperación técnica no reembolsable para efectuar una evaluación intermedia del programa, para lo cual contratará directamente los servicios de consultoría necesarios para realizar tal evaluación. La evaluación se efectuará a los 18 meses de iniciada de ejecución, o cuando se haya desembolsado el 50% de los recursos de la Cooperación Técnica, lo que ocurra primero. Asimismo, el Banco utilizará recursos de la cooperación técnica para contratar los servicios de consultoría para llevar a cabo la evaluación final del proyecto. Dicha evaluación analizará el cumplimiento de los objetivos del proyecto, tanto a nivel de los clientes como las instituciones ejecutoras.

**Excepciones a las
políticas del Banco:**

Ninguna