



Programa de Empresariado Social

Vencimiento: 17 de noviembre de 2006

PR-3106

10 de noviembre de 2006

Original: español

Al: Directorio Ejecutivo
Del: Secretario
Asunto: Honduras. Resumen ejecutivo de la propuesta “Fortaleciendo la integración de las microempresas de la cadena de la rosquilla”

Consultas a: Señor Alejandro Escobar (extensión 3725)

Observaciones: Esta operación se presenta de conformidad con la Resolución DE-183/98 aprobatoria de la “Reforma del Programa de Pequeños Proyectos y la creación de un Programa de Empresariado Social”, y ajustándose a los criterios establecidos en el documento GP-75-9.

El **17 de noviembre de 2006**, fecha en que se cumpliría el período de cinco días establecido para la circulación del presente documento, el Presidente, o el funcionario a quien él designe, aprobaría esta operación.

Referencia: GP-75-9(11/98)

**Otra
distribución:** Representante en Honduras

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
NO AUTORIZADO PARA USO PUBLICO

HONDURAS

PROGRAMA DE EMPRESARIADO SOCIAL

RESUMEN EJECUTIVO

FORTALECIENDO LA INTEGRACION DE LAS MICROEMPRESAS DE LA CADENA DE LA ROSQUILLA

(HO-S1008)

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Olga Patricia Falck (COF/CHO); Gladis Gómez (COF/CHO); Gerónimo Frigerio (LEG/OPR); Jessica Villanueva (SDS/MSM); y Alejandro Escobar (SDS/MSM) Jefe de Equipo.

INDICE

I.	INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO	1
A.	Agencia Ejecutora.....	1
B.	Monto y Fuente	1
C.	Términos y condiciones	1
D.	No objeción.....	1
E.	El problema resolver	1
II.	EL PROYECTO.....	3
A.	Objetivos	3
B.	Descripción	4
C.	La sostenibilidad y resultados del análisis financiero	4
D.	Resultados Esperados y captura de beneficios.....	5
E.	Estrategia del Banco.....	5
F.	Coordinación con otras agencias de Cooperación Internacional	5
G.	Resumen de la Revisión Ambiental y Social	6
H.	Condiciones especiales	6
I.	Informes, Evaluaciones y Auditorías	6
J.	Riesgos	7
K.	Excepciones a las políticas del Banco.....	8

INFORMACIÓN QUE SE ENCUENTRA EN LOS ARCHIVOS TÉCNICOS DEL PROYECTO

ANEXO I	Indicadores y Marco Lógico
ANEXO II	Análisis Institucional y Ejecución de la Operación, con Proyecciones Financieras del Proyecto
ANEXO III	Análisis del Mercado
ANEXO IV	Plan de Operaciones de la Cooperación Técnica
ANEXO V	Resumen de las condiciones financieras del proyecto

DOCUMENTOS DE EJECUCIÓN

DOC 1	Reglamento de Crédito
DOC 2	Estados Financieros de SWISSCONTACT 2003 - 2004
DOC 3	Plan de Adquisiciones de la Cooperación Técnica

SIGLAS Y ABREVIATURAS

ARSO	Asociación de Empresarios para el Desarrollo del Conglomerado de Rosquillas y Similares de Oriente
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CESI	Comité de Medio Ambiente e Impacto Social
FOE	Ingresos Netos del Fondo de Operaciones Especiales
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
PES	Programa de Empresariado Social

I. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO

A. Agencias Ejecutoras

- 1.1 Fundación Swisscontact y Cooperativa de Ahorro y Crédito APAGUIZ (CA)

B. Monto y Fuente de Financiamiento

	<u>BID US\$</u>	<u>SC/ CA US\$</u>	<u>Total US\$</u>
Financiamiento Reembolsable:	300.000	200.000	500.000
Cooperación Técnica:	<u>230.000</u>	<u>130.000</u>	<u>360.000</u>
Total:	530.000	330.000	860.000

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

C. Términos y Condiciones

Plazo Amortización:	7 Años
Período de Gracia:	2 Años para el capital
Tasa de Interés:	4% Anual
Moneda:	Dólares Estadounidenses
Período de ejecución:	36 Meses
Período de desembolsos:	42 Meses

D. Declaración de no-objeción

- 1.2 El Gobierno de la República de Honduras otorgó su no-objeción al financiamiento de este proyecto por parte del Banco mediante el oficio CP-DGN-1000/06 de fecha 2 de octubre del 2006.

E. El problema a resolver

- 1.3 **El Sector de la Rosquilla.** La rosquilla es un producto de panadería típico de Honduras, derivado del maíz, y que es parte de la cultura y del folklore hondureño, muy arraigado en los hábitos de consumo de los mismos. Más recientemente, por la migración de hondureños a Estados Unidos, la rosquilla se ha vuelto un producto de exportación, clasificado como producto nostálgico. Alrededor de la rosquilla existe una gran cantidad de microempresas¹, concentradas geográficamente en la zona oriental de Honduras². Estas empresas varían en sus actividades pero están todas encadenadas al sector de las rosquillas y han experimentado un crecimiento importante en los últimos tres años. Existen entre ellas empresas de provisión de insumos y materia prima (maíz, leche, quesos, empaques), empresas de producción de la rosquilla, empresas de distribución y mercadeo, y los comercializadores finales tanto urbanos como rurales.

¹ Sólo en el Departamento de El Paraíso se han identificado cerca de 300 actores directos y 500 indirectos.

² Prioritariamente en 7 municipios del Departamento de El Paraíso: Danli, El Paraíso, Alauca, San Matías, Potrerillos, Moroceli y Yuscarán.

- 1.4 Las microempresas del sector de las rosquillas del municipio de Danlí³, están experimentando tendencias crecientes de mercado a escala local y regional para su producto, con un valor total de su comercialización local estimada en US\$1,2 millones al año, y el mercado regional de las rosquillas se estima por el orden de los US\$4 millones (anual) para el 2005. La misma tendencia creciente se observa en la demanda en el ámbito de Estados Unidos con 1.400 toneladas de rosquillas, lo que equivale a US\$1 millón anual, con mucho potencial de desarrollo. Sin embargo, el proyecto apoyará la consolidación del mercado local y regional, ya que éstos aún presentan mayores desafíos para los productores por las demandas en términos de salubridad, etiquetas y sistemas de distribución.
- 1.5 Las diferentes unidades microempresariales y de pequeña empresas que son parte de la cadena de las rosquillas juegan un papel muy importante en la generación de empleo, y oportunidades de trabajo para las familias rurales y peri urbanas del municipio de Danlí. Este municipio ha sido caracterizado como uno de los municipios de mayor seguridad y estabilidad en Honduras, lo que ha permitido un buen grado de desarrollo de la empresarialidad y el surgimiento de un sector de microempresas, que ofrece muchas oportunidades de trabajo a jóvenes y mujeres. Tal es el caso de las microempresas asociadas a la cadena de la rosquilla, la gran mayoría de las cuales están lideradas por mujeres. Estas microempresas de producción, son la principal fuente de empleo y sostenimiento familiar, no solo para la jefa de familia, sino también para los hijos y otros parientes que juegan diferentes roles en la empresa. La producción de las rosquillas está en la actualidad, pasando por una etapa de profesionalización, con una ampliación significativa de los niveles de producción y calidad, lo cual es evidente al observar como las empresas están pasando de una producción mayoritariamente artesanal a una producción más que todo empresarial.
- 1.6 Un reciente estudio denominado “Análisis de la Cadena de Producción y Comercialización de la Rosquilla”⁴, revela los siguientes aspectos importantes: (i) las familias que trabajan al interior de las microempresas, tienen ingresos promedios de entre US\$800 y US\$2000, y es en muchos casos, la única fuente de ingresos estable para la familia; (ii) el crecimiento de la demanda total de rosquillas a cerca de US\$1,2 millones para el municipio de Danlí, ha sido validada al encuestar a unos 75 puntos de venta que representan el 8% del total de la ciudad de Danlí; (iii) la participación en el mercado nacional de la producción de rosquilla del municipio de Danlí es cerca del 31%, la más importante de las otras zonas del país; (iv) los diferentes actores de la cadena de rosquilla, y en especial del municipio de Danlí, han experimentado buenos niveles de asociatividad empresarial de acuerdo a su especialización en lo que se ha denominado como los grupos empresariales, con miras a lograr ventajas competitivas y poder negociar aspectos de compra de insumos (encadenamientos hacia atrás) y comercialización (encadenamiento hacia adelante); y (v) se han identificado cuellos de botellas, específicamente en torno a aspectos de financiamiento y prácticas de producción, que limitan la capacidad de crecimiento de los distintos participantes de la cadena.
- 1.7 Existen condiciones y oportunidades importantes para ampliar el impacto del sector de las microempresas de las rosquillas y las más de 900 familias que dependen de este rubro en el municipio de Danlí. Desde esta perspectiva, se han identificado una serie de debilidades que

³ Existen otros departamentos del país que también producen las rosquillas.

⁴ Estudio realizado en el 2006 por la Fundación Swisscontact a través de su programa “ProEmpresa” (Programa Regional de Fomento Empresarial financiado por la Cooperación Suiza).

debieran ser superadas, para poder alcanzar el potencial microempresarial de la zona y de los productores de la cadena de rosquillas, entre las cuales encontramos:

- 1.8 **Las microempresas de la cadena de rosquilla tienen dificultades de ampliar sus niveles de comercialización final.** En muchos casos, las empresas no cuentan con procesos de producción eficientes o tecnificados, lo que limita su capacidad de ampliar sus ventas en vista de la creciente demanda en el mercado local y regional por sus productos. En particular, se puede observar que: (i) los productores de rosquillas carecen de tecnologías que les permitan implementar buenas prácticas de manejo de la inocuidad en los alimentos, aspectos de *trazabilidad*, aspecto importante en los mercados modernos, cuidados básicos en la seguridad laboral, industrial y ambiental, y mantenimiento de productos terminados; (ii) los productores de materia prima no cumplen prácticas mínimas de salubridad (leche), control y calidad de los productos (maíz), y procesos de transporte, proceso y almacenamiento de productos perecibles (leche y maíz); (iii) los distribuidores y agentes de comercialización no cuentan con los conocimientos de tendencias en la forma de empaque, sellos e información nutricional, y sistemas de almacenamiento y transporte, que garanticen la calidad y presentación para el consumidor final, y finalmente; (iv) la poca formalidad de las microempresas limita su capacidad de gestión, consecución de personal calificado y mantenimiento de empleados debidamente remunerados, e inclusive su capacidad de negociación. Todos estos aspectos limitan la vinculación que puedan tener los distintos actores de la cadena con el mercado final objetivo, tanto en el ámbito local como regional.
- 1.9 **No existe una asociación efectiva entre los actores que participan de las diversas etapas y procesos de producción y comercialización de las rosquillas.** Hasta la fecha han habido avances importantes en la organización de los productores y participantes de la cadena, tanto a nivel horizontal como vertical. Por ejemplo, los productores de maíz y leche se han acercado para hablar acerca de las variedades y precios que exigen los productores de rosquilla y están organizándose por zonas y fechas de producción de tal forma de no dejar sin abastecimiento al sector. Por otro lado, los productores de rosquilla están viendo formas de estandarizar la calidad (coloración, degustación y consistencia) de las rosquillas, a modo de presentar productos más uniformes que cumplan criterios mínimos que los mercados requieren. En este sentido, la asociatividad de los grupos empresariales que se está forjando entre los actores de la cadena de acuerdo a su especialización, requiere ser fortalecida, para poder atender otros aspectos puntuales en temas comerciales, financieros, de producción, empaque, calidad y precios que requieren ser atendidos de manera conjunta y planificada. El fortalecimiento de estos vínculos asociativos permitirá que el sector avance coordinadamente atendiendo sus necesidades.
- 1.10 **Los productores no tienen acceso a créditos para inversiones en infraestructura productiva y equipamiento,** que permita expandir y elevar la calidad de su producción. Si bien muchas de las microempresas del sector han logrado captar fondos de instituciones microfinancieras (IMFs), éstas no han logrado préstamos de más de US\$400, a corto plazo (menor de un año), montos y condiciones, que si bien son razonables para capital operativo de rápida devolución, no son los adecuados para la ampliación de negocios de producción. Por ejemplo, varias de las microempresas de rosquillas, que comenzaron utilizando los hornos de sus casas y trabajando con mano de obra familiar, en la actualidad manejan hornos semi-industriales y emplean hasta 15 personas. Los requerimientos de capital e inversión de estas microempresas son más por el orden de US\$800 a US\$2.000 y con plazos más flexibles.

- 1.11 **Beneficiarios:** Los beneficiarios directos son unas 900 familias pertenecientes a no menos de 84 micro y pequeñas empresas de la cadena de la rosquilla⁵, de las cuales 52 mypes son de producción de rosquillas; 20 mypes proveedoras de maíz; 7 mypes son proveedoras de lácteos; y 5 mypes están dedicadas a la comercialización. Estas familias tienen ingresos netos anuales de menos de US\$2.000, y se dedican a actividades de agricultura, mano de obra y microempresas propias. Las micro y pequeñas empresas que pertenecen a la cadena de la rosquilla, son una fuente importante de empleo para muchas de estas familias, muchas de las cuales han encontrado en las rosquillas, su principal fuente de ingreso y trabajo. Las familias beneficiarias están ubicadas en las comunidades aledañas al municipio de Danlí, de El Arenal, Danlí, Alianza, Las Animas, Potrerillos y Alauca. Si bien la concentración de micro y pequeñas empresas varía por comunidad, vale mencionar que más del 70% de los microempresarios son mujeres⁶, y su edad promedio es 46 años. El 45% de los microempresarios son dueños del terreno donde producen y la casa donde habitan, lo que confirma su situación microempresarial, de trabajar en el mismo lugar donde viven.
- 1.12 **Mecanismo de Ejecución Propuesto:** El proyecto será ejecutado por dos instituciones. La Cooperativa de Ahorro y Crédito APAGUIZ será responsable de implementar el componente de financiamiento acorde a las necesidades de los actores a lo largo de la cadena. La Fundación Swisscontact (en adelante Swisscontact) será la responsable de administrar el componente de asistencia técnica no-reembolsable, asegurando que exista un enfoque integral de atención a los beneficiarios del proyecto. Se seleccionaron estas instituciones como ejecutoras debido a la alianza institucional existente entre ellas, la cual fortalecerá el vínculo entre las actividades especializadas de servicios financieros y no financieros previstas en el proyecto para las cuales cada una de las instituciones tiene experiencia demostrada. Por el lado de la Cooperación Técnica: (i) Swisscontact tiene experiencia en el trabajo con micro y pequeñas empresas en la provisión de servicios de capacitación y asistencia técnica en Honduras y en todo Centroamérica; (ii) Swisscontact cuenta con contraparte para ejecutar el componente de Cooperación Técnica; y por último (iii) Swisscontact tiene experiencia previa en el manejo de un proyecto del Programa de Empresariado Social (ATN/SF-8585-HO), el mismo que se encuentra en su etapa final de ejecución con un muy buen desempeño, según los informes finales presentados a la Representación del Banco en Honduras. Por el lado del Financiamiento, (i) Si bien hay otras entidades de microcrédito en el ámbito de intervención del proyecto, como la Microfinanciera Covelo y FINSOL (Financiera Solidaria), éstas operan en la zona recientemente y no ofrecen productos adecuados a las microempresas de las rosquillas, a diferencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito APAGUIZ que ya tiene experiencia de crédito con el sector de la microempresa rural y en especial con varios actores del sector de las rosquillas; (ii) con base al Diagnóstico de las Necesidades Financieras de los Actores de la Cadena de Producción de Rosquillas y Miel, en el Departamento de El Paraíso, APAGUIZ es la única cooperativa que está brindando servicios financieros a los actores de la cadena de la rosquilla; (iii) en este mismo estudio, y tal como se muestra en el documento de las Condiciones Financieras que se encuentra en los archivos técnicos, comparativamente con las otras instituciones financieras, las cooperativas son las que ofrecen condiciones más adecuadas a las requeridas por los actores de la cadena, principalmente en lo referido a

⁵ Las micro y pequeñas empresas de la cadena son productores y proveedores de materia prima, los canales de comercialización y los consumidores de las rosquillas

⁶ Sobre la base del “Diagnóstico de las necesidades financieras de los actores de la cadena de producción de Rosquillas y Miel”. Departamento de El Paraíso, Abril 2006. César Valenzuela.

plazos, metodología de créditos individuales, seguro de deuda sobre monto de lo adeudado, y frecuencia de pago, y finalmente; (iv) la Cooperativa de Ahorro y Crédito APAGUIZ como parte de la Federación de Cooperativas de Honduras (FACACH), ha recibido asistencia técnica a través de un proyecto FOMIN en relación con la administración financiera y operativa, encaminadas a mejorar la calificación financiera PERLAS⁷.

II. EL PROYECTO

A. Objetivos

- 2.1 El proyecto tiene como fin apoyar el encadenamiento productivo de la microempresa rosquillera en el municipio de Danlí, con el fin de mejorar los niveles de vida de las familias directamente partícipes de las mismas. El propósito del proyecto es mejorar la competitividad de las microempresas integradas a la cadena de rosquillas del municipio de Danlí, mediante el incremento en la productividad, la modernización de sus procesos y la mejora en sus procesos de distribución y comercialización.
- 2.2 Los objetivos específicos del proyecto son: (i) elevar la capacidad técnica y productiva de los diferentes actores de la cadena de la rosquilla y su asociatividad; (ii) apoyar a los microempresarios de la rosquilla en sus sistemas y procesos de comercialización con el fin de consolidar y ampliar sus mercados; y (iii) proveer de financiamiento de mediano plazo para que los microempresarios cuenten con capital para inversiones en infraestructura y equipo que les permita mejorar la calidad de los productos y hacerlos más eficientes.

B. Descripción

- 2.3 El proyecto cuenta con dos componentes: uno de financiamiento reembolsable por US\$600.000 (BID: US\$277.000 y Contraparte Local: US\$587.000) y otro de Cooperación Técnica No-Reembolsable por US\$366.000 (BID: US\$220.000 y Contraparte Local: US\$150.000). El componente de Financiamiento será ejecutado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito APAGUIZ, y el de Cooperación Técnica No Reembolsable por Swisscontact.
- 2.4 El **Componente de Financiamiento Reembolsable** estaría destinado en su totalidad a las necesidades de financiamiento de los actores de la cadena de rosquilla de la siguiente forma: (i) 56% para infraestructura productiva; (ii) 36% para equipos productivos; y (iii) 8% para capital de trabajo. La contrapartida local será aportada en efectivo por la Cooperativa de Ahorro y Crédito APAGUIZ y por las mismas microempresas. La denominación de los créditos será en Lempiras y el repago se realizará en la misma moneda. Los créditos serán otorgados en efectivo.
- 2.5 El financiamiento del Banco será en moneda local y devengará una tasa de interés anual del 4% más el mantenimiento de valor respectivo. El financiamiento será pagadero en 10 años de plazo con cuatro años de gracia para el capital. Los intereses se pagarán semestralmente sobre saldos. La Cooperativa APAGUIZ prestará los recursos del Banco a través de su unidad de microcréditos a las micro y pequeñas empresas de Rosquillas (montos de entre US\$2.000 y US\$30.000) a una tasa promedio del 19%, a las empresas de lácteos (montos de entre

⁷ PERLAS es una metodología de evaluación financiera que permite clasificar a las cooperativas en función de su desempeño y disciplina financiera y de acuerdo a sus estados financieros. Según los indicadores PERLAS, la eficiencia global alcanzada a marzo del 2006 fue de 76.94%; lo que le otorga una calificación “BB”, que significa que APAGUIZ tiene un desempeño financiero “bueno”.

US\$4.000 y US\$6.000) a una tasa promedio del 19% y a los productores de maíz (montos de entre \$200 y US\$1.300) a un promedio del 21%. Los plazos serán variables de acuerdo al tipo de actividad. Para infraestructura y equipo productivo, los plazos serán de hasta 4 años y 1 año de periodo de gracia; mientras que para capital de trabajo, los plazos podrán ser de entre 6 y 18 meses. Las condiciones de financiamiento del Banco hacia APAGUIZ, y de manera respectiva hacia las empresas y los pequeños productores, no distorsiona el mercado local de financiamiento, pero si busca dar plazos de pago y condiciones más adecuadas para la actividad agrícola empresarial, aspecto que irá a beneficiar directamente a las micro y pequeñas empresas de rosquillas y a los productores.

- 2.6 El **Componente de Cooperación Técnica** apoyará a los micro y pequeños empresarios en: (i) el desarrollo de capacidades gerenciales y comerciales; (ii) mejoras cualitativas y cuantitativas de la producción de las microempresas; adaptación de manuales de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) e implantación de prácticas indispensables y asistencia técnica para seguimiento de las mejoras; el mejoramiento de la productividad y las condiciones de producción en términos de calidad, sanidad e inocuidad; (iii) la legalización de sus unidades productivas, el fortalecimiento y consolidación de procesos asociativos y (iv) el posicionamiento sostenible de las microempresas, que se logrará mediante el diseño y desarrollo de nuevos productos, la vinculación comercial entre ellas, la elaboración participativa de planes de venta, el registro de marcas y búsqueda de nuevos clientes. El Plan de Operaciones de la Cooperación Técnica, en los archivos técnicos del proyecto, describe este apoyo con mayor detalle.

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

- 2.7 La sostenibilidad del proyecto viene dada por tres factores principales que, de mantenerse en el tiempo, asegurarán la consecución del fin del proyecto: (i) la ampliación del capital de trabajo y crédito para las inversiones de las microempresas otorgará a las mismas la posibilidad de consolidar su cartera de clientes y proveedores y posicionarse mejor en el mercado local y regional; (ii) los conocimientos gerenciales y técnicos que puedan incorporar las microempresas les permitirá mejorar la calidad de sus productos y entrar a procesos de producción compatibles con las buenas prácticas, que cada vez más son exigidas por los acuerdos comerciales locales y regionales; y (iii) la conformación de la Asociación de Rosquilleros y empresas afiliadas como una entidad de interés regional que velara y asumirá las acciones provistas por la Cooperación Técnica.

D. **Riesgo Crediticio del Banco**

- 2.8 Puesto que la Cooperativa APAGUIZ ha alcanzado un nivel de operaciones, patrimonio y rentabilidad que le permite generar excedentes moderados pero de manera permanente, y que el préstamo del Banco representa una pequeña parte de su fondeo (5% de sus pasivos totales a junio del 2006). Por otra parte, las proyecciones financieras del proyecto (que se encuentran en los archivos técnicos del proyecto) muestran que el componente de financiamiento presenta utilidades modestas desde el inicio del proyecto, y después a mediano y largo plazo para APAGUIZ (con un crecimiento de 17% en sus utilidades similares al crecimiento de su cartera).

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

- 2.9 Al concluir la ejecución del proyecto se espera que las microempresas asociadas al sector de las rosquillas y sus empleados hayan recibido los siguientes beneficios: **Microempresas:** (i) incremento en los ingresos netos promedio de 30% sobre la línea de base para las

microempresas del proyecto hasta el tercer año del proyecto; (ii) se reduce la rotación de empleados por microempresa de rosquilla en un 30%; (iii) las ventas en el mercado local de rosquillas aumenta en un 25%; (iv) al menos un 60% de las empresas han implementado las BPM y BPA en sus procesos productivos; (v) la utilidad de las empresas de la cadena aumenta en un 30% hasta el tercer año; (vi) al menos un 60% de las microempresas se han legalizado; (vii) se han formado 10 grupos empresariales del sector; y (viii) al menos un 50% de las microempresas opera con contratos de coordinación Inter-Empresarial. Para los **Empleados:** (i) al menos 300 nuevos empleos generados como resultado de la ampliación de las actividades de las microempresas; (ii) 80% de los empleos mejoran sus condiciones (salarios y beneficios laborales); y (iii) los ingresos de los empleados de las microempresas aumenta en un 30%.

F. Estrategia del Banco

- 2.10 Las actividades del proyecto son consistentes con las prioridades de la estrategia Actualizada del Banco en Honduras (GN-2251-3) de abril del 2004, dado que promueve la competitividad del sector agropecuario productivo. De la misma forma, el proyecto está enmarcado dentro de la estrategia de reducción de la pobreza que el país ha consensuado con la sociedad civil, y que el Banco ha apoyado.

G. Coordinación con programas de otros Donantes

- 2.11 En la preparación de la operación, el equipo de proyecto consultó con varias entidades de cooperación internacional activas en la región y que están apoyando al sector productivo rural en el país. Por medio de estas consultas, se pudo constatar que el sector de las rosquillas no es apoyado en la actualidad por otros organismos. Swisscontact, con apoyo de la Cooperación Suiza, ha realizado algunas labores de diagnóstico empresarial y financiero, los cuales han permitido entender la problemática de las microempresas de la cadena. Sin embargo no existen otros cooperantes con los cuales se espera coordinar.

H. Resumen de la Revisión Ambiental y Social

- 2.12 El Comité de Medio Ambiente e Impacto Social (CESI), en su reunión 28-06 del 14 de julio del 2006, revisó esta operación y no tuvo comentarios.

I. Condiciones Especiales

- 2.13 Previo a recibir el primer desembolso de los recursos de **ambos componentes** del proyecto: APAGUIZ y Swisscontact deberán presentar a satisfacción del Banco: (i) el convenio de coordinación institucional entre APAGUIZ y Swisscontact, para la ejecución del proyecto suscrito; y (ii) evidencia que se ha seleccionado al Coordinador del proyecto e instalado las facilidades mínimas de la Unidad Ejecutora en Swisscontact (oficinas, mobiliario y equipo).
- 2.14 Asimismo, antes de recibir el primer desembolso del **financiamiento reembolsable** APAGUIZ presentará a satisfacción del Banco: (i) el Reglamento de Crédito⁸ del programa aprobado por su Junta Directiva; y (ii) evidencia que se cuenta con los productos financieros diseñados para las microempresas del sector de las rosquillas.
- 2.15 El Banco no podrá desembolsar más del 50% de los recursos de cooperación técnica a Swisscontact hasta que APAGUIZ no haya desembolsado por lo menos el 25% de los recursos del financiamiento reembolsable.

⁸ Las condiciones básicas del Reglamento de Crédito se encuentran en el DOC 1 de los archivos técnicos del proyecto.

J. Informes, Evaluaciones y Auditorías

- 2.16 **Informes.** APAGUIZ y Swisscontact entregarán informes de progreso a la Representación del Banco dentro de los 60 días siguientes al vencimiento de cada semestre. Estos informes incluirán el análisis del cumplimiento de los indicadores de desempeño, los problemas que se han presentado para la ejecución, las acciones tomadas para superarlos y las proyecciones para el próximo semestre. Se incluirán también, como mínimo: (a) **Informe para el Financiamiento Reembolsable:** (i) la situación financiera del componente y sus indicadores financieros; (ii) la revisión del indicador de acceso a crédito para las microempresas originalmente identificadas; (iii) modificaciones y/o adaptaciones a la metodología de crédito y las tasas de interés de los productos financieros; y (b) **Informe para la Cooperación Técnica:** (i) resumen del trabajo de los consultores y de la asistencia técnica prestada; (ii) quienes han recibido capacitación y en qué áreas; (iii) los aspectos y resultados de la participación en los eventos comerciales; (iv); y (iv) nuevos clientes (compradores) que trabajan con las empresas asociativas.
- 2.17 **Evaluaciones.** El proyecto contempla dos evaluaciones, a ser realizadas por consultores individuales seleccionados y contratados por la Representación del Banco en Honduras con recursos de la cooperación técnica. Se realizará una evaluación intermedia al cumplirse 18 meses desde el primer desembolso del proyecto o cuando se desembolse el 50%, lo que ocurra primero y otra al cumplir 36 meses desde el primer desembolso. La primera evaluación medirá, por lo menos: (i) la respuesta del proyecto a los problemas identificados originalmente y que dieron lugar a él; (ii) los avances logrados en la mejora de ingresos de las microempresas, en la calidad y productividad de la producción y en la capacidad gerencial y estabilidad operativa de las empresas estableciendo su comparación con la línea de base elaborada al inicio del proyecto; (iii) el grado de cumplimiento de los indicadores de desempeño del proyecto, en especial el de acceso a crédito de las microempresas a través del componente de financiamiento reembolsable; (iv) las lecciones aprendidas y recomendaciones para mejorar la ejecución del proyecto; y (v) la capacidad institucional y de coordinación de los organismos ejecutores.
- 2.18 La evaluación final medirá y documentará, adicionalmente a los temas indicados para la primera evaluación: (i) los efectos del proyecto en los grupos investigados en la evaluación inicial; (ii) los resultados del cumplimiento de los objetivos del proyecto; (iii) las lecciones aprendidas; y (iv) la sostenibilidad del proyecto.
- 2.19 **Auditorías.** Se realizarán auditorías anuales para el componente de financiamiento que deberán cumplir las políticas del Banco en la materia y que serán sufragadas con los recursos de la Cooperación Técnica. Asimismo, Swisscontact sufragará los costos de preparación de un informe financiero final dictaminado por auditorías independientes aceptables por el Banco en el que se muestre la forma en que se utilizó la Cooperación Técnica y la verificación del aporte de los fondos de contrapartida

K. Riesgos del proyecto y sus mitigantes

- 2.20 **Riesgo de Mercado.** El proyecto se enfoca en apoyar a un sector o grupo de empresas que operan en torno a un solo rubro: las rosquillas. De manera particular, las microempresas de rosquillas, cuentan con maquinaria e infraestructura que está orientada primordialmente hacia la producción y comercialización de la rosquilla. Esta concentración podría presentar un riesgo de mercado para la ejecución del proyecto, en caso la demanda por este producto

se estabilizara o disminuya. Sin embargo, tres factores mitigan este riesgo: (i) las microempresas tienen demostrado dinamismo en el hecho que podrían diversificar su producción a actividades como la panadería o repostería, en caso las rosquillas experimente una caída de la demanda; (ii) los otros actores de la cadena de la rosquilla trabajan a su vez con otros sectores y podrían pasar a ser proveedores de otras microempresas sin un esfuerzo mayor; (iii) la rosquilla, por ser un producto de consumo masivo y económico, no demuestra tendencias de caída de demanda, aún en una crisis económica. De haber una presión en la caída de los precios de la rosquilla, se espera que la Cooperación Técnica provea de capacidades para producir de una manera más eficiente y menos costosa. **Cultura Empresarial y Visión de Cambio:** Aún cuando las microempresas vinculadas a la cadena de la rosquilla han logrado importantes avances en los temas de asociatividad, ordenamiento del clúster, comunicación y formación de las Asociación de Rosquilleros (ARSO), siempre existe el riesgo de que las empresas no coordinen o colaboren lo suficiente para lograr los objetivos del proyecto. Para mitigar este riesgo, el proyecto prevé acciones destinadas a: (i) capacitar en temas gerenciales y gobernabilidad no sólo a los dirigentes actuales sino también a otros líderes de la ARSO que potencialmente podrían ocupar estos cargos a futuro; y (ii) promover la participación de los asociados a través de la información editada en los boletines de información previstos con recursos de la Cooperación Técnica.

L. Excepciones a la política del Banco

2.21 Ninguna.