

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES
DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

REGIONAL
BOLIVIA, COLOMBIA, HAITÍ, NICARAGUA Y PERÚ

**MOVILIZACIÓN DE REMESAS A TRAVES DE ENTIDADES
MICROFINANCIERAS**

(TC-RG-M1003)

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de programa integrado por: Pedro de Vasconcelos, (FOMIN/PPU); Carlos Novoa Medina (COF/CCO); Carla Bueso (FOMIN/DEU); Diego Buchara (LEG/OPR); y Bibiana Vásquez (FOMIN/OPS), Jefe de Equipo.

INDICE

I.	ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	1
A.	Las remesas en la Región	1
B.	La bancarización de las remesas	1
C.	Justificación y enfoque del programa.....	2
D.	Estrategia del FOMIN y del Banco	2
II.	DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA.....	3
A.	Objetivos	3
B.	Descripción y componentes.....	3
	ETAPA 1	
	Componente 1: Análisis de Mercado de Remesas de las IMF's (FOMIN US\$180,900; Contraparte US\$65,770; USAID US\$134,454).....	3
	Componente 2: Elaboración de un Plan de Negocios para cada IMF (FOMIN US\$10,000; Contraparte US\$15,000; USAID US\$3,010).....	4
	ETAPA 2	
	Componente 1: Adecuación de la Infraestructura Tecnológica (FOMIN US\$143,620; Contraparte US\$ 93,900).....	4
	Componente 2: Desarrollo de Productos de Microfinanzas a partir del Flujo de Remesas (FOMIN US\$ 208,500; Contraparte US\$ 117,050; USAID US\$53,720).....	5
	Componente 3: Acuerdos en los Mercados Emisores (USAID US\$196,076).....	5
	Componente 4: Disseminación y Difusión del Modelo (FOMIN US\$32,500; Contraparte US\$11,250).....	5
III.	COSTO Y FINANCIAMIENTO.....	6
A.	Costo.....	6
IV.	EL ORGANISMO Y MECANISMO DE EJECUCIÓN.....	7
A.	El Organismo Ejecutor	7
B.	Mecanismo de Ejecución.....	8
C.	Grado de preparación del Programa	9
D.	Período de Ejecución y Desembolso.....	9
E.	Adquisiciones y contrataciones.....	9
V.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	10
A.	Seguimiento.....	10
B.	Evaluaciones.....	10
VI.	Beneficios y Riesgos del Programa	10
VII.	ANÁLISIS AMBIENTAL Y SOCIAL	11

ANEXOS

ANEXO I	Marco lógico
ANEXO II	Presupuesto detallado (general y por IMF)
ANEXO III	Lista de proyectos similares y relacionados

APÉNDICES

1. Proyecto de Resolución

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS DE FOMIN

- ◆ Borrador de Reglamento Operativo. Incluye los términos de referencia del Director de Programa y especialistas técnicos a ser contratados con el programa
- ◆ Evaluación Financiera e Institucional de cada una de las IMFs participantes y Evaluación de Centro Acción Empresarial y de Accion International.
- ◆ Estados Financieros de Centro Acción Empresarial- Colombia
- ◆ Estatutos de Centro Acción Empresarial
- ◆ Acta del CESI

SIGLAS Y ABREVIATURAS

AI	Accion International
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAM	Centro Acción Empresarial
CESI	Comité de Medio Ambiente e Impacto Social
CC	Comité Consultivo
DP	Director del Programa
FAMA	Fundación para el Apoyo a la Microempresa
IMF	Institución de Microfinanzas
LAC	Latinoamérica y el Caribe
MIBANCO	Banco de la Microempresa, S.A.
RO	Reglamento Operativo
SOGESOL	Société Générale Haitiène de Solidarité, S.A.
UE	Unidad Ejecutora
USAID	Agencia Internacional para el Desarrollo de los E.E.U.U.

MOVILIZACIÓN DE REMESAS A TRAVÉS DE ENTIDADES MICROFINANCIERAS (TC-RG-M1003)

RESUMEN EJECUTIVO

Organismo Ejecutor:	Fundación Centro Acción Microempresarial– Colombia - (CAM)		
Beneficiarios:	Los beneficiarios directos del programa son las familias de menores ingresos y los cerca de 1.3 millones de clientes de servicios financieros de entidades de microfinanzas afiliadas a la red Accion International en 5 países de Latinoamérica y el Caribe (LAC): Banco Caja Social en Colombia, FAMA en Nicaragua, BANCOSOL en Bolivia, Mibanco en Perú y SOGESOL en Haití.		
Objetivos del Programa:	<p>El objetivo general del Programa es mejorar la condición socioeconómica de los clientes de 5 instituciones de microfinanzas (IMFs) en Bolivia, Colombia, Perú, Haití, y Nicaragua a partir del uso productivo de las remesas que reciben del exterior.</p> <p>El propósito es aumentar la bancarización eficiente y sostenible de los emisores y receptores de remesas.</p>		
Descripción:	<p>El Programa se desarrollará en dos (2) etapas. <i>I. Diseño de Planes de Negocios</i>, para conocer mejor el mercado local de las remesas e identificar una estrategia rentable para cada IMF respecto a la transferencia de flujos. Durante esta etapa se desarrollan dos componentes: (i) análisis de Mercado de las Remesas de las IMFs, y (ii) elaboración de planes de Negocios.</p> <p>Luego de la aprobación de los planes de negocios, las IMFs continuarán a una segunda etapa: <i>II. Implementación de los Planes de Negocios</i>, que incluye 4 componentes: (i) adecuación de la infraestructura tecnológica en las IMFs; (ii) desarrollo de productos microfinancieros a partir del flujo de remesas; (iii) acuerdos en los mercados emisores de remesas; y (iv) disseminación y difusión del modelo de transferencias de remesas.</p>		
Monto y fuente:	Modalidad	No Reembolsable	
	FOMIN Ventanilla III - A:	US\$	824,770 (51%)
	Contraparte Local (IMFs):	US\$	397,970 (24%)
	Contraparte USAID:	US\$	<u>397,260 (25%)</u>
	Total:		1,620,000 (100%)
Calendario de Ejecución:	Ejecución:	36	Meses
	Desembolso:	42	Meses
Condiciones contractuales especiales:	Como condiciones previas al primer desembolso, el organismo ejecutor presentará a satisfacción del Banco evidencia de: (i) se ha conformado el Comité Consultivo (CC) y su reglamento de funciones ha sido aprobado y se ha constituido la Unidad Ejecutora del Programa; (ii) ha entrado en vigencia el Reglamento Operativo del Programa; (iii) la		

aprobación final de los aportes de USAID; y (iv) la contratación del Director del Programa (DP) conforme a los términos de referencia previamente acordados con el Banco.

Desembolso especial para iniciar las actividades del Programa: no obstante las condiciones previas (i), (ii) y (iii), una vez que el Convenio de Cooperación Técnica entre el Organismo Ejecutor y el Banco haya entrado en vigencia y se hayan cumplido las condiciones generales previas al primer desembolso establecidas en las Normas Generales, el Banco podrá desembolsar al Organismo Ejecutor hasta el equivalente de 3 meses de salario US\$(10,500) para contratar al DP.

Como condición especial de ejecución, el Organismo Ejecutor deberá presentar al Banco, dentro de los tres primeros meses, contados a partir de la suscripción del Convenio de cooperación Técnica con el Banco, el Plan Operativo correspondiente al primer año de ejecución del Programa, que ha acordado previamente con USAID.

Reconocimiento de gastos: el Banco podrá reconocer con cargo a los recursos de la contrapartida local del Programa, gastos efectuados por el Organismo Ejecutor en el Programa hasta por el equivalente de US\$20.000, a partir del 23 de marzo de 2004, siempre que se hayan cumplido con los requisitos establecidos en el Convenio de Cooperación Técnica. (ver párrafo 4.8)

Excepciones a las políticas del Banco:

Ninguna.

Revisión social y ambiental:

El Comité de Impacto Ambiental y Social (CESI), en su reunión del 6 de febrero de 2004 (CESI 05-04), revisó la presente operación que no presenta riesgos ambientales negativos y tiene efectos sociales positivos dado que apoya a individuos de menores ingresos en los países participantes. Este Comité no tuvo recomendaciones específicas a incluir en el Programa.

Coordinación con otros donantes:

El programa ha sido elaborado con el conocimiento de otros organismos de cooperación, en particular de la Agencia para el Desarrollo Internacional de los E.E.U.U. (USAID) quienes mediante una comunicación del 3 de marzo, 2004, confirman su intención de aportar US\$397,260 para financiar principalmente algunas de las consultorías que se llevarán a cabo en los E.E.U.U. y en los países participantes.

I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

A. Las remesas en la Región

- 1.1 La región de Latinoamérica y el Caribe (LAC) tiene un mercado creciente de remesas, siendo estas los recursos que los inmigrantes envían a sus países de origen. En 2003, los flujos de remesas en LAC, llegaron a US\$38 mil millones, excediendo en un 50% los flujos de inversión extranjera directa más la ayuda oficial externa en la región. Se estima que cada año se realizan alrededor de 150 millones de transacciones individuales con 20 millones de familias beneficiadas en montos de US\$200 a US\$300 por envío. En los países de interés para este programa, los volúmenes de remesas registradas en 2003 son los siguientes: Colombia, US\$3.067 millones; Perú, US\$1.295 millones; Haití, US\$977 millones; Nicaragua, US\$788 millones; y Bolivia, US\$340 millones.
- 1.2 Los estudios realizados por el FOMIN en Centroamérica y Ecuador demuestran que alrededor del 75% de los envíos de remesas fueron efectuados a través de compañías remesadoras como Western Union, Money Gram, Vigo y otros competidores locales como las casas de cambio¹, que aunque ofrecen mecanismos seguros y rápidos, no facilitan de manera directa el ingreso de los fondos transferidos al sistema financiero. Uno de los principales obstáculos al desarrollo económico de la población de menor ingreso, en particular de la micro y pequeña empresa, es su falta de acceso a servicios financieros incluyendo el acceso a recursos de crédito y productos de ahorro para financiar sus actividades empresariales.
- 1.3 Por otro lado, se puede notar que la parte de la población que mantiene actualmente una relación con instituciones financieras como bancos, cajas de ahorro e instituciones microfinancieras (IMF) también son usuarios de las remesadoras. La necesidad de recurrir a dos tipos de entidades para estos servicios se fundamenta en el hecho que las IMF no están preparadas para atender este nuevo producto de remesas, y por tanto pierden el efecto multiplicador que tendría la canalización de las remesas a través del sistema financiero. Actualmente, las IMF perciben su participación en el servicio de remesas como una estrategia para atraer nuevos clientes, diversificar sus servicios con la venta cruzada de productos microfinancieros a familias receptoras y fortalecer su base financiera canalizando las remesas hacia el ahorro, inversiones productivas o de vivienda y otras alternativas de desarrollo económico local. Si las IMF pudieran capturar un 10% del mercado actual de remesas, tendrían acceso a US\$3.000 millones por año que se podrían utilizar para ampliar el acceso a servicios financieros de las microempresas y personas de menores ingresos.

B. La bancarización de las remesas

- 1.4 Las IMF presentan ventajas con respecto a las entidades financieras convencionales para ofrecer servicios financieros al receptor de remesas, por ser las principales proveedoras de ahorro y crédito para este segmento de microempresarios y personas de menores ingresos. Para lograr bancarizar eficiente y competitivamente a los receptores de remesas, las IMF precisan adoptar las siguientes estrategias: (i) obtener más información sobre las oportunidades de captación de remesas en el mercado emisor y la recepción y utilización en el mercado receptor, (ii) ofrecer un servicio de distribución de remesas y/o establecer alianzas

¹ El costo asociado a las transferencias hacia LAC viene disminuyendo significativamente: en 2000 el costo era del 15%, para 2003 se redujo a 8%, y se espera que para 2010 se reduzca al 3%.

estratégicas con bancos o remesadores en los países emisores para ser intermediarios en este proceso, y (iii) disponer de una plataforma tecnológica para la distribución de remesas. Estas estrategias permitirían a las IMFs desarrollar productos que brinden seguridad en el transporte de dinero (tarjetas de débito), e introduzcan mecanismos de ahorro (libretas y depósitos) y productos crediticios asociados a las remesas (de mejora y compra de vivienda y microempresariales). A su vez, las IMF podrían proponer a los clientes que envían las remesas la posibilidad de orientar su uso.

C. Justificación y enfoque del programa

- 1.5 Este Programa busca aprovechar el efecto catalizador de las redes de IMFs para probar nuevas metodologías sostenibles de movilización de remesas y vincularlas con productos microfinancieros. La red de ACCION Internacional (AI), ofrece buenas posibilidades de desarrollar un programa de movilización de remesas involucrando IMFs en la región de manera sostenible. Bajo la coordinación del Centro Acción Colombia (CAM), la filial de la AI en LAC, este programa agrupará a cinco afiliados: BancoSol en Bolivia, FAMA en Nicaragua, Banco Caja Social en Colombia, Mibanco en Perú y Sogesol en Haití. Estas instituciones son las que tienen mayor experiencia dentro de la red de AI ofreciendo servicios de entrega de remesas. Se ha confirmado además que todas estas entidades tienen autorización para recibir remesas directa o indirectamente. En el caso de FAMA en Nicaragua, por ser una entidad no regulada, se anota que no está autorizada para captar depósitos, por lo que el proyecto la apoyará con el desarrollo de productos crediticios ligados a remesas. En el caso de Haití, hay tres entidades vinculadas: Sogebank, como banco comercial, Sogesol, como entidad que maneja la cartera de microcrédito de dicho banco y por tanto no está autorizada para captar ahorro y Sogexpress, entidad receptora de remesas. Por tanto, Sogesol establecerá los acuerdos necesarios para llevar a sus clientes los servicios relacionados con la movilización de remesas.
- 1.6 Las iniciativas piloto de movilización de remesas probadas por el FOMIN indican que las IMFs en red pueden aprovechar en la información sobre el mercado de remesas, aumentar su poder de negociación con las instituciones financieras en los países emisores y conseguir economías de escala en la aplicación de plataformas tecnológicas. Si bien este programa estará dirigido a movilizar remesas desde los E.E.U.U, por ser este el principal mercado de envío en los países participantes y para el caso de Bolivia, el mercado argentino, los desarrollos del Programa servirán para replicar los productos microfinancieros en mercados de otros países. A través de la ejecución de este programa en red se espera apalancar el conocimiento que se genere para fortalecer la implementación de actividades en los distintos países y por tanto el programa promoverá el trabajo y aprendizaje mutuo entre los participantes.

D. Estrategia del FOMIN y del Banco

- 1.7 El programa además se enmarca dentro de los lineamientos del Plan de Negocios de remesas del FOMIN (MIF/GN-73), al integrar como objetivos el aumento en la participación de las instituciones financieras formales y el desarrollo de nuevos mecanismos financieros que puedan canalizar parte del capital del emigrante hacia inversiones productivas. Este programa atiende uno de los objetivos del FOMIN en el área de apoyo a la movilización de las remesas: fomentar su uso más productivo para las familias y sus comunidades.

II. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

A. Objetivos

- 2.1 El objetivo general del programa es mejorar la condición socioeconómica de los clientes de instituciones de microfinanzas (IMFs) en Bolivia, Colombia, Perú, Haití, y Nicaragua a partir del uso productivo de las remesas que reciben del exterior. El propósito es aumentar la bancarización eficiente y sostenible de los emisores y receptores de remesas.

B. Descripción y componentes

- 2.2 El Programa se desarrollará en dos (2) etapas: Etapa I. Diseño de un Plan de Negocios, tiene como objetivo conocer mejor el mercado local de las remesas e identificar una estrategia rentable para cada IMF respecto a la transferencia de flujos. Se incluyen dos componentes: (i) análisis de Mercado de las Remesas de las IMFs, y (ii) elaboración de un Plan de Negocios por cada IMF. Luego de la aprobación de los Planes de Negocios, las IMFs continuarán con la Etapa II de Implementación de los Planes de Negocios con los siguientes componentes: (i) adecuación de la infraestructura tecnológica para la administración de las remesas; (ii) desarrollo de productos microfinancieros a partir del flujo de remesas; (iii) acuerdos en los mercados emisores de remesas; y (iv) diseminación y difusión del modelo de transferencias de remesas. Las actividades a financiarse en cada componente varían de acuerdo a las necesidades y grado de preparación de las IMFs.

Primera etapa: Diseño de Plan de Negocios

Componente 1: Análisis de Mercado de Remesas de las IMFs (FOMIN US\$180,900; Contraparte US\$65,770; USAID US\$134,454)

- 2.3 El objetivo de este componente es mejorar el conocimiento de las IMFs sobre su mercado potencial tanto en el lugar de envío como el de recepción de remesas. En los mercados receptores, se realizará una consultoría de análisis, que incluya la identificación de: (i) la demanda potencial por IMF; (ii) el perfil comercial y preferencias del cliente potencial; (iii) los principales competidores a nivel local; y (iv) el posicionamiento de la oferta de productos por IMF. Se han previsto dos consultorías específicas a ser realizadas por Accion International para Sogesol de Haití y FAMA de Nicaragua, para el diseño de la metodología y supervisión de la calidad de la investigación de mercado que identificará las expectativas, necesidades y preferencias financieras de los clientes receptores de remesas.
- 2.4 En los mercados emisores se incluyen consultorías que comprenden: (i) el diseño de la metodología de la investigación de mercado que incluye: el perfil del emisor, necesidades y preferencias por productos financieros enlazados con remesas. Este trabajo será desarrollado por Accion International e incluirá el desarrollo de las herramientas de investigación, encuestas, guías y técnicas de facilitación para grupos focales, definición de parámetros y muestra, el análisis de resultados y su integración con los resultados del análisis del mercado realizado en cada país; (ii) una consultoría para determinar el perfil del emisor y los productos demandados (incluye consultoría para realización de grupos focales y encuestas); e (iii) identificación de los principales socios potenciales en los mercados a partir de la gestión de apoyo de Accion International con remesadoras y/o instituciones financieras que faciliten el enlace del servicio de remesas con productos microfinancieros.

- 2.5 Bancosol de Bolivia ha solicitado que esta consultoría se realice en Argentina, que constituye el primer mercado emisor de remesas para dicho país. Las otras cuatro IMF's participantes realizarán este estudio en el mercado de los E.E.U.U.. Asimismo, cada IMF deberá aportar un análisis de los aspectos legales relacionados con la obtención de licencias y autorizaciones, las cargas impositivas, las normas de control del lavado de dinero y la regulación bancaria, lo cual incluye las normas de compensación de fondos para los bancos micro-financieros.
- 2.6 Los resultados de este componente son: (i) 4 análisis de los mercados receptores en Colombia, Nicaragua, Perú y Haití; (ii) 4 análisis del mercado emisor de remesas con inmigrantes de estos cuatro países; y (iii) el análisis del mercado emisor en Argentina con inmigrantes Bolivianos. Las IMF's tendrán mayor conocimiento de los usos y necesidades financieras y preferencias por productos enlazados con remesas de clientes receptores de remesas e inmigrantes. De igual manera a través de este análisis se obtendrá información sobre la demanda potencial, los principales competidores y las principales compañías remesadoras para cada mercado.
- 2.7 Las actividades bajo este componente incluirán la comprobación del cumplimiento de las instituciones emisoras y receptoras con el marco regulatorio que hace parte del "Patriot Act" estadounidense, que regula las actividades financieras y la posible relación de éstas con lavado de dinero y actividades terroristas.

Componente 2: Elaboración de un Plan de Negocios para cada IMF (FOMIN US\$10,000; Contraparte US\$15,000; USAID US\$3,010)

- 2.8 La elaboración de un Plan de Negocios para el lanzamiento de productos financieros relacionados al negocio de remesas permitirá establecer los ingresos, costos y márgenes esperados así como la organización y los procesos para ofrecerlos en el mercado de manera sostenible. Se contratará un consultor que analizará y evaluará los planes de negocios de cada IMF (los términos de referencia se anexan en el RO). Bajo este componente también se realizarán consultorías para desarrollar diagnósticos sobre las necesidades tecnológicas de estas instituciones. Este diagnóstico permitirá a cada institución tener una mejor idea de las adecuaciones o nuevas adquisiciones que serán necesarias realizar en la segunda etapa para la ejecución exitosa del programa.
- 2.9 El resultado de este componente será la elaboración de un plan de negocios por país que sirva como herramienta para que cada institución conozca el nivel de rentabilidad de los productos financieros y decidir si dicho negocio corresponde al posicionamiento de la IMF en el mercado. El segundo resultado de este componente será el desarrollo de diagnósticos para determinar las necesidades tecnológicas de cada institución.
- 2.10 Al concluir la Etapa I y con base en las recomendaciones del Plan de Negocios, las Juntas Directivas de cada IMF podrán decidir continuar o no con la segunda etapa de implementación del Programa. De no continuar, el monto del aporte del FOMIN que reste para la respectiva IMF será cancelado. En cualquier caso el beneficio es que se tendrán los estudios realizados sobre los mercados que otras IMF podrán aprovechar.

Segunda etapa: Implementación del Plan de Negocios

Componente 1: Adecuación de la Infraestructura Tecnológica (FOMIN US\$143,620; Contraparte US\$ 93,900)

- 2.11 La infraestructura tecnológica se refiere a la capacidad interna de la IMF y a la interconexión

con sus agencias y las de entidades afiliadas que se constituirán en los centros de distribución de remesas. Mediante este componente las IMFs podrán implementar la plataforma tecnológica que facilite: (i) el desarrollo de productos para el mercado meta y su enlazamiento con transferencias; (ii) el manejo de operaciones de remesas, control interno, automatización y capacidad para manejar mayor volumen de operaciones; y (iii) el desarrollo de redes internas de distribución a través de IMFs, ONGs o cooperativas.

- 2.12 Este componente incluye: (i) compra de software y hardware, que considera la capacitación respectiva a las IMFs; (ii) la adecuación de las plataformas existentes o el desarrollo de nuevas plataformas para cada institución; (iii) la capacitación en uso de sistemas de información; y (iv) una consultoría para fortalecer los procesos de control interno y externo (lavado de dinero y cumplimiento con las leyes de movilización de remesas). Como resultado del componente se logrará fortalecer las plataformas tecnológicas de las cinco IMF y se realizarán las adecuaciones necesarias que faciliten el desarrollo de productos financieros para el mercado meta y su enlazamiento con remesas.

Componente 2: Desarrollo de Productos de Microfinanzas a partir del Flujo de Remesas
(FOMIN US\$ 208,500; Contraparte US\$ 117,050; USAID US\$53,720)

- 2.13 El objetivo del presente componente es la implementación de productos financieros relacionados a la captación y uso de remesas. Las consultorías previstas en este componente apuntan a combinar la actividad de remesas con la oferta de productos de ahorro y crédito y permitirán que cada IMF desarrolle los productos que les permitan tener ventajas comparativas con respecto a las remesadoras convencionales. El componente incluye consultorías relacionadas con actividades de: (i) mercadeo de los productos financieros en ciudades pre-seleccionadas de los E.E.U.U.; (ii) mercadeo y promoción de los productos financieros en cada mercado local²; (iii) realización de encuestas de satisfacción de clientes en los E.E.U.U. y en cada mercado local utilizando la técnica de grupos focales; y (iv) diseño y desarrollo del (los) producto (s) financiero(s) en mercados receptores. Estas consultorías incluyen la capacitación a los oficiales y gerentes respectivos de las IMFs.
- 2.14 Como resultado de este componente se logrará desarrollar productos financieros para el mercado meta que faciliten la canalización de remesas hacia metas de inversión o de ahorro. Se logrará de igual manera desarrollar estrategias de mercadeo en cada mercado local y en los E.E.U.U.

Componente 3: Acuerdos en los Mercados Emisores (USAID US\$ 196,076)

- 2.15 La ejecución de este componente, a ser financiado por USAID permitirá a las IMFs establecer acuerdos institucionales con entidades remesadoras y lanzar productos financieros para inmigrantes y sus familias receptoras en mercados claves en E.E.U.U., para cuyo efecto se prevé la realización de las siguientes consultorías: (i) gestión de apoyo en la negociación final e implementación de alianzas estratégicas con socios potenciales (remesadoras y/o instituciones financieras) que faciliten el enlace del servicio de remesas con productos microfinancieros; (ii) diseño y desarrollo del (los) producto(s) financiero(s) en el mercado

² Según los estudios realizados por ACCION, los productos potenciales que se analizarán y evaluarán a través del proyecto podrán ser los siguientes: (i) *Productos de ahorro*: depósito directo de remesas en cuentas de ahorro y manejo de fondos enviados, cuentas de ahorro programado. (ii) *Productos de crédito*: créditos para compra o mejora de vivienda. (iii) *Pago directo de servicios o seguros*: pago por servicios o seguros, enlace de productos de crédito con remesas.

emisor: adecuación del producto y prueba del producto; y (iii) el apoyo para que las IMFs desarrollen vínculos con organizaciones comunitarias y asociaciones de inmigrantes para promover los productos desarrollados.

- 2.16 Los contactos y las negociaciones serán realizadas directamente por cada IMF y contarán con el apoyo de la red de AI y con expertos en temas financieros y de remesas en el mercado de los E.E.U.U.. En la ejecución de este componente se promoverán las alianzas entre las IMFs participantes a fin de generar economías de escala y una mayor capacidad de negociación.
- 2.17 Para cada IMF, el resultado de este componente será el establecimiento de acuerdos con al menos un socio en cada mercado meta y con asociaciones de inmigrantes para promover los productos desarrollados. También se logrará desarrollar un piloto de un producto financiero en el mercado emisor por IMF para canalizar las remesas hacia metas de ahorro o inversión en mercados meta en E.E.U.U.

Componente 4: Diseminación y Difusión del Modelo (FOMIN US\$32,500; Contraparte US\$11,250)

- 2.18 El objetivo de este componente es sistematizar y difundir los resultados y mejores prácticas de las IMFs participantes, dentro y fuera de la red de ACCION. Se incentivará a las IMF de la Región a incursionar en el negocio de las remesas, lo cual tendrá un efecto favorable en la profundización de la bancarización en los sectores de menores recursos económicos. La difusión se realizará mediante: (i) visitas de intercambio entre afiliados de la red para fortalecer el aprendizaje mutuo; (ii) la diseminación de experiencias y logros mediante la edición de una publicación; y (iii) la organización de reuniones anuales para crear espacios de intercambio de experiencias, innovaciones y presentación de resultados. Asimismo, se prevé que los documentos de difusión de las lecciones aprendidas del Programa estén accesibles en la página web del FOMIN, que hace parte del sistema de seguimiento del cluster de remesas. Los resultados de este componente constituirán las herramientas para determinar las mejores prácticas del programa y sistematizar su difusión.

III. COSTO Y FINANCIAMIENTO

A. Costo

- 3.1 El presupuesto total del programa es de US\$1,620,000 (100%), de los cuales el FOMIN aportará US\$824,770 (51%) de carácter no reembolsable. Las IMFs aportarán la suma de US\$393,970 (24%) como contraparte local, con un 46% como mínimo en efectivo. El aporte en efectivo de USAID US\$397,260 (25%) será utilizado para financiar las actividades a ser ejecutadas por AI como parte del componente 1 en la parte del mercado emisor, del componente 3 en la etapa 2, y para cubrir parte de los aportes de contrapartida en efectivo para FAMA en Nicaragua y Banco Caja Social en Colombia. El aporte en especie de CAM y de las IMFs participantes cubrirá el costo de su propio personal técnico y administrativo, parte de los sistemas de información y de los servicios de capacitación y asistencia técnica. Con recursos del FOMIN se financiarán principalmente los estudios de mercado de los mercados emisores y receptores, el desarrollo de nuevos productos y el salario del director del proyecto y sus gastos de coordinación.

Cuadro 1: Presupuesto del programa (en US\$)

Descripción	FOMIN	IMFs	USAID	TOTAL	%
I. <u>Etapa 1</u>	<u>190,900</u>	<u>80,770</u>	<u>137,464</u>	<u>409,134</u>	<u>25</u>
1. Análisis de mercado de remesas de las IMFs	180,900	65,770	134,454	381,124	23
2. Elaboración de una estrategia de negocios para cada IMF	10,000	15,000	3,010	28,010	2
II. <u>Etapa 2</u>	<u>384,370</u>	<u>222,200</u>	<u>249,796</u>	<u>856,366</u>	<u>53</u>
1. Adecuación de la infraestructura tecnológica	143,620	93,900	0	237,520	15
2. Desarrollo de productos de microfinanzas	208,250	117,050	53,720	379,020	24
3. Acuerdos en los mercados emisores	0	0	196,076	196,076	12
4. Diseminación y difusión	32,500	11,250	0	43,750	3
III. Administración del Programa	162,000	95,000	10,000	267,000	16
IV. Evaluación y auditoría	37,500	0	0	37,500	4
V. Seguimiento del cluster remesas FOMIN	30,000	0	0	30,000	1
Imprevistos	20,000	0	0	20,000	1
Total	<u>824,770</u>	<u>397,970</u>	<u>397,260</u>	<u>1,620,000</u>	100%
%	51%	24%	25%	100	

- 3.2 La sostenibilidad del programa se logrará en la medida en que solo apoyará a las IMFs que tengan perspectivas de obtener márgenes rentables en la movilización de remesas. La viabilidad técnica está dada siempre que las IMFs logren alcanzar las metas propuestas en el marco lógico para la canalización de las remesas, manteniendo indicadores financieros y de gestión dentro de los rangos aceptables para la industria microfinanciera, según se establece en el Reglamento Operativo. Por otra parte, se estima que los beneficiarios utilizarán los servicios de las IMFs, en la medida en que las tarifas de movilización de las remesas sean competitivas frente a los remesadores tradicionales.

IV. EL ORGANISMO Y MECANISMO DE EJECUCIÓN

A. El Organismo Ejecutor

- 4.1 Centro Acción Empresarial (CAM) es una organización privada sin ánimo de lucro, establecida en 1992 en Colombia por ACCION International³ (AI) con la misión de promover el acceso a servicios financieros para microempresarios y personas de bajos ingresos a fin de reducir el desempleo y la pobreza. Las ventajas de CAM para la ejecución de este programa se pueden resumir como sigue: (i) tiene más de 10 años de experiencia apoyando instituciones de microfinanzas (IMFs) en LAC a través de la oferta de asistencia técnica de corto y largo plazo; (ii) cuenta con más de 40 especialistas experimentados en microfinanzas y con asesores residentes en distintos países; (iii) ha administrado efectivamente proyectos de asistencia técnica con diferentes donantes incluyendo USAID, BID, Banco Mundial y otros donantes

³ AI cuenta con 30 años de experiencia en el desarrollo de metodologías de microcrédito a través de las cuales su red de afiliados ha logrado otorgar préstamos a más de 2.3 millones de personas. AI es una institución líder en el diseño y desarrollo de nuevos productos y servicios para microempresarios, con experiencia en el diseño y ejecución de estudios de mercado y la incorporación de innovaciones para mejorar la eficiencia de instituciones microfinancieras.

privados y ha ejecutado uno de los proyectos más exitosos del FOMIN de capacitación para microempresarios; y (iv) cuenta además con una valiosa experiencia en la evaluación, selección, instalación y seguimiento de aplicaciones de software en IMFs.

- 4.2 Las IMF que actuarán como coordinadores del programa en cada país son: Banco Caja Social en Colombia, FAMA en Nicaragua, BANCOSOL en Bolivia, Mibanco en Perú y SOGESOL en Haití. Como miembros de la red ACCION International tienen en conjunto más de 1,3 millones de clientes activos, siendo 65% de estos clientes mujeres. Estas IMFs son líderes en el mercado de las microfinanzas en sus respectivos países y mantienen indicadores financieros y operativos aceptables según los estándares de la región (ver el Reglamento Operativo).

B. Mecanismo de Ejecución

- 4.3 CAM será responsable de la ejecución del programa y coordinará con las IMFs en los 5 países. Por su parte AI, servirá como apoyo técnico a las actividades del programa según se menciona en la descripción de los componentes. Se conformarán dos (2) instancias para la administración del programa: (i) un **Comité Consultivo** (CC), instancia máxima de decisión del Programa formado por el Gerente de CAM, el Director de Programa (DP) y un representante de cada una de las 5 instituciones participantes; y (ii) una **Unidad Ejecutora** (UE) que estará conformada por el Director de Programa que trabajará a tiempo completo, un (1) Asistente administrativo-contable, y un (1) Asistente secretarial.
- 4.4 Las funciones del **Comité Consultivo** (CC) son las siguientes: (i) seleccionar al DP; (ii) revisar la ejecución presupuestal y aprobar re-asignaciones; (iii) aprobar eventuales modificaciones al Reglamento Operativo; (iv) aprobar reportes de ejecución enviados al BID; (v) coordinar actividades de promoción y difusión; y (vi) aprobar actividades conjuntas de las IMFs participantes. Este Comité se reunirá dos (2) veces por año y estará presidido por el Gerente de CAM.
- 4.5 Cada IMF se compromete a asignar a un coordinador local o representante que sea el enlace con el CC y se encargue de coordinar las actividades del Programa en su propia entidad. Este coordinador local reportará al DP y tiene como funciones las siguientes: (i) consolidar los reportes semestrales; (ii) obtener la aprobación sobre los planes de negocios de la Junta Directiva y sobre los desembolsos del gerente de la IMF y enviarlos al DP en la UE; (iii) preparar el plan operativo anual y enviarlo al DP en la UE; (iv) supervisar a los consultores contratados a nivel local; y (v) preparar el presupuesto del programa de su respectiva IMF.
- 4.6 Las funciones de la **Unidad Ejecutora** (UE), a cargo del **Director de Programa (DP)** serán: (i) coordinar la ejecución del Programa; (ii) administrar los recursos del Programa de conformidad con las normas del Banco y el FOMIN; (iii) elaborar el plan operativo anual; (iv) aprobar y gestionar la contratación y adquisición de bienes y servicios necesarios para la ejecución del Programa, según las normas y procedimientos del Banco que se aplican a proyectos FOMIN; (v) presentar los informes administrativos y técnicos al Banco y al CC; (vi) presentar estados financieros auditados por una firma independiente; (vii) mantener un sistema de seguimiento gerencial del Programa teniendo como base los indicadores establecidos en el Marco Lógico (Anexo I); y (viii) promover y difundir el Programa, entre otros. Las funciones se amplían en el Reglamento Operativo.
- 4.7 Para la **ejecución de la Etapa 1** del Programa, las IMFs participantes desarrollarán un esquema conjunto sobre el contenido del Plan de Negocios. El FOMIN contará con recursos para contratar un consultor que analizará y evaluará los planes de negocios de cada IMF,

(Términos de Referencia en el RO). Será función de las Juntas Directivas de cada IMF aprobar los respectivos Planes de Negocio y presentarlos debidamente sustentados al Banco para continuar con la segunda etapa.

- 4.8 El Banco podrá reconocer con cargo a los recursos de la contrapartida local del Programa, gastos efectuados por el Organismo Ejecutor en el Programa a ser aportados por el Banco Caja Social, hasta por el equivalente de US\$20.000 a partir del 23 de marzo de 2004, para realizar los estudios de demanda en el mercado local.
- 4.9 En el caso de Haití, Sogesol establecerá un acuerdo con Sogexpress para facilitar el pago directo de productos de microcrédito a través de las remesas que reciba y para la promoción de los servicios a los clientes potenciales en los E.E.U.U. Los productos de ahorro serán promovidos a través de Sogebank, ya que como banco sí está autorizado a captar depósitos del público.
- 4.10 Para la **ejecución de la Etapa 2**, se contratará a consultor local o empresa que se especialice en sus respectivos mercados para realizar las consultorías previstas. La **ejecución del componente 3** se realizará con fondos de USAID y de contrapartida local que cubrirán entre otros la contratación de a AI para realizar las actividades descritas. Asimismo, durante la ejecución del programa se observará la evolución de los indicadores financieros y operativos de cada IMF cada 6 meses. Se espera que las IMF que actualmente presenten indicadores fuera del *benchmark* muestren una tendencia a mejorarlos o por lo menos que no tengan desviaciones desfavorables durante los 3 años de ejecución del proyecto. En caso de empeorar alguno de los indicadores actuales de la IMF, el Banco podrá determinar la detención de los desembolsos hasta tanto la IMF no aplique un plan de mejora. (Ver el RO).

C. Grado de preparación del Programa

- 4.11 Desde hace un año y medio, AI ha venido desarrollando actividades preparatorias para un proyecto de remesas con el objetivo de vincular estos fondos con servicios financieros. Para iniciar, CAM cuenta con un estudio de mercado en Bolivia y E.E.U.U., que identificó las necesidades financieras del inmigrante y su familia, y sus metas de inversión, y los productos de crédito y ahorro que pueden facilitar la inversión. Adicionalmente, se han desarrollado los términos de referencia para el Director del Proyecto y para las consultorías principales. Las IMF participantes se han comprometido a asignar a un funcionario que se encargará de hacer coordinación con CAM para la ejecución de este proyecto.

D. Períodos de Ejecución y Desembolso

- 4.12 El programa previsto será ejecutado en un período de 36 meses y el desembolso de los recursos de la contribución se hará en un período de 42 meses. Conforme a las necesidades estimadas de ejecución del programa se constituirá un fondo rotatorio equivalente hasta el 10% de la contribución del FOMIN, que será manejado en una cuenta independiente. Los desembolsos se harán por IMF de manera independiente para que los eventuales retrasos en alguno de los países no demoren el avance de otro.
- 4.13 USAID establecerá un contrato con Accion International para la ejecución de las actividades previstas y por tanto le desembolsará directamente.

E. Adquisiciones y contrataciones

- 4.14 **Adquisiciones.** La selección y contratación de los servicios de consultoría y las adquisiciones de equipos y materiales previstos en el programa, se regirán por los procedimientos y políticas del Banco y del FOMIN en la materia. Asimismo, se propone que para efectos de las contrataciones de servicios de consultoría por montos menores al equivalente de US\$30.000, la revisión de las mismas sea llevada a cabo por el Banco en forma ex-post. Sin embargo, las primeras dos contrataciones serán revisadas por el Banco en forma ex-ante, y las siguientes bajo la modalidad antes mencionada, de acuerdo con las políticas del Banco en la materia.

V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

A Seguimiento

- 5.1 La Representación del Banco en Colombia será responsable de las actividades de supervisión y control, del seguimiento del cumplimiento de las cláusulas contractuales, de la tramitación de solicitudes de desembolso y de recibir los estados financieros auditados. CAM será responsable de recopilar y analizar la información relevante para el seguimiento continuo de los indicadores establecidos en el Marco Lógico del programa (Anexo I), cuyos indicadores relativos a remesas por IMF serán ajustados durante los 3 primeros meses de inicio del proyecto. También presentará informes trimestrales de situación, tanto sobre las actividades financiadas por el FOMIN como aquellas apoyadas por USAID, conforme a los requisitos estándar de información que aplica el Banco.

B Evaluaciones

- 5.2 El Banco contratará con recursos previstos en el rubro de evaluación y auditoría, dos (2) consultorías para las evaluaciones intermedia y final del programa. La evaluación intermedia se realizará cuando se hayan desembolsado al menos 50% de los recursos del FOMIN. Su objetivo será verificar el cumplimiento de actividades utilizando los indicadores del Marco Lógico como referencia, el uso de los recursos, la entrega de productos y servicios y el logro de los objetivos en términos de impacto sobre los beneficiarios y otros agentes involucrados. Entre otros aspectos, incluirá un análisis de: (i) la aceptación de las IMFs como entidades canalizadoras de remesas en los mercados de destino; (ii) la viabilidad de desarrollar productos aceptados por los clientes de las IMFs; (iii) los logros en cuanto a la negociación con entidades emisoras de remesas; y (iv) las condiciones financieras y operativas de las IMF para continuar con el proyecto.
- 5.3 La evaluación final se realizará cuando se haya desembolsado el 95% de los recursos del Banco, y se concentrará en: (i) la cantidad y los volúmenes de remesas efectivamente canalizados a través de las IMFs participantes; (ii) la viabilidad de introducir productos financieros innovadores que puedan ser replicados en IMF de otros países; y (iii) las lecciones aprendidas y mejores prácticas identificadas. Para el seguimiento del programa dentro del cluster, se han dispuesto US\$30,000 de los que podrá disponer el FOMIN directamente.

VI. BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROGRAMA

- 6.1 **Beneficios del Programa.** El programa permitirá bancarizar a los receptores de remesas en los 5 países participantes, mediante el desarrollo que hagan las IMF de productos financieros ajustados a sus necesidades. En el largo plazo el programa espera que se logre canalizar los flujos de fondos enviados por emigrantes a través del sistema financiero formal, permitiendo

así mayores posibilidades de ahorro e inversión en los países de destino y por tanto reactivando las economías locales.

- 6.2 **Beneficiarios.** Los beneficiarios directos del programa son las familias de menores ingresos y los clientes de los servicios financieros de las IMF participantes que van a canalizar sus remesas a través de ellas: Banco Caja Social en Colombia, FAMA en Nicaragua, BANCOSOL en Bolivia, Mibanco en Perú y SOGESOL en Haití.
- 6.3 **Riesgos.** El Programa presenta dos riesgos potenciales, relacionados con: (i) la evolución del mercado de remesas y la generación de márgenes de ganancias y (ii) el desarrollo financiero de las IMF. El primer riesgo concierne a una disminución importante del precio de envío de remesas de las remesadoras tradicionales, que haga difícil el que las IMF puedan atraer a sus clientes. Este riesgo se mitiga con el apoyo que ofrece el proyecto para desarrollar nuevos productos financieros, tanto de ahorro como de crédito, que respondan a las necesidades de los clientes.. El segundo riesgo está relacionado con la posibilidad de las IMFs deterioren sus indicadores operativos y financieros durante la ejecución del programa. No obstante se prevé un seguimiento semestral a estos indicadores y por otra parte, por ser miembros de una red como Accion International, pueden tener acceso a expertos en el sector para apoyarles con las mejoras que eventualmente precisen. .

VII. ANÁLISIS AMBIENTAL Y SOCIAL

- 7.1 El Comité de Impacto Ambiental y Social (CESI), en su reunión del 6 de febrero de 2004 (CESI 05-04), revisó la presente operación que no presenta riesgos ambientales negativos y tiene efectos sociales positivos dado que apoya a individuos de menores ingresos en los países participantes. Este Comité no tuvo recomendaciones específicas a incluir en este programa.

MARCO LÓGICO
TC-RG-M1003 – MOVILIZACIÓN DE REMESAS A TRAVÉS DE ENTIDADES MICROFINANCIERAS

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
El objetivo general del programa es mejorar la condición socioeconómica de los clientes de instituciones de microfinanzas - IMFs - en Bolivia, Colombia, Perú, Haití, y Nicaragua a partir del uso productivo de las remesas que reciben del exterior.	A los <u>5 años</u> de iniciado el proyecto: Los clientes de las IMFs disponen de mayores servicios financieros destinados a usos productivos y de mejora de vida.	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación ex - post 	<ul style="list-style-type: none"> Los escenarios macro-económicos en los países participantes no sufren alteraciones mayores.
PROPÓSITO			
Aumentar la bancarización eficiente y sostenible de los emisores y receptores de remesas.	A los <u>36 meses</u> de iniciado el proyecto: <ul style="list-style-type: none"> El volumen y el número de remesas captado por las IMFs aumentó en por lo menos 25%. Cada IMF ha lanzado por lo menos un producto financiero rentable asociado a la actividad de movilización de remesas. Entre el 15% y el 20% de los clientes de remesas de las IMFs acceden a nuevos servicios financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes de gestión trimestral del programa. Evaluación intermedia y final del programa. Equipos y software instalados y funcionando. 	<ul style="list-style-type: none"> Las IMFs mantienen buenos niveles de solvencia y rentabilidad. Los flujos de remesas se mantienen. Elementos exógenos a las las IMFs no afectan el negocio de remesas.
COMPONENTES			
ETAPA 1: DISEÑO PLAN DE ACCIÓN			
1. Análisis del mercado de remesas de las IMFs <u>Objetivo:</u> comprender el negocio de las remesas y sus potencialidades, a fin de desarrollar un plan de negocios.	A los <u>6 meses</u> de iniciado el proyecto: <ul style="list-style-type: none"> Se confirmó la existencia de una demanda potencial mínima correspondiente al mercado de las IMFs. Se identificó por lo menos un socio potencial (remesador o institución financiera) por IMF, dispuesto a realizar una alianza estratégica. Cada IMF confirmó su habilitación legal para movilizar remesas. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes de consultoría Informe legal Metodología de investigación de mercado desarrollada por Accion International 	<ul style="list-style-type: none"> El marco legal de cada país permite que las IMFs canalicen remesas de manera sostenible.
2. Elaboración de una estrategia de negocios por IMF <u>Objetivo:</u> desarrollar una plan de negocios por IMF (estratégico y operacional) para el mercado de las remesas y un diagnóstico de necesidades de software a ser utilizado en la movilización de remesas.	A los <u>8 meses</u> de iniciado el proyecto: <ul style="list-style-type: none"> Cada una de las 5 IMFs elaboró un plan de negocios indicando la viabilidad de entrar en el mercado de remesas, incluyendo estrategia operativa y proyecciones financieras. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes de consultoría Planes de Negocios de cada una de las IMF participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> Los análisis del mercado confirman que las remesas y los productos financieros relacionados, constituyen una importante fuente

MARCO LÓGICO
TC-RG-M1003 – MOVILIZACIÓN DE REMESAS A TRAVÉS DE ENTIDADES MICROFINANCIERAS

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<ul style="list-style-type: none"> • Cada IMF seleccionó, por lo menos un mercado emisor en Estados Unidos y para el caso de Bancosol en Argentina, y se identificó un remesador o un mecanismo de transferencia y un producto financiero. 		potencial de negocios.
ETAPA 2: IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN			
<p>1. Adecuación de la infraestructura tecnológica</p> <p><u>Objetivo:</u> identificar y desarrollar la plataforma tecnológica más apropiada que facilite: (i) el desarrollo de productos para el mercado meta y su enlazamiento con transferencias, (ii) el manejo de operaciones de remesas, control interno, automatización, y capacidad para manejar mayor volumen de operaciones, y (iii) el desarrollo de redes internas de distribución a través de IMFs, ONGs o cooperativas.</p>	<p>Al término del proyecto se ha logrado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de interfase que conecta el sistema de remesas con el sistema de información de cada IMFs. • La IMF dispone del sistema de información necesario para operar de manera eficiente y segura los productos de remesas. • Los empleados involucrados en el proceso operativo y de control de las remesas y reciben capacitación sobre el uso de la plataforma. • <u>FAMA Nicaragua</u>: Plataforma tecnológica para manejo y procesamiento de remesas adquirido. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes y contratos de consultoría. • Resultados de evaluaciones de cursos de capacitación. • Equipos y programas en funcionamiento. • Evaluaciones intermedias y final del programa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las IMFs mantienen buenos niveles de solvencia y rentabilidad. • Los flujos de remesas se mantienen. • Elementos exógenos a las IMFs no afectan el negocio de remesas.
<p>2. Desarrollo de productos microfinancieros</p> <p><u>Objetivo:</u> implementación de productos financieros relacionados a la captación y uso de remesas.</p>	<p>A los <u>24 meses</u> de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Al menos un producto financiero de ahorro y/o crédito relacionado a remesas, implementado de manera sostenible en cada IMF. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta de satisfacción del producto. • Reporte financiero de cada entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • No hay cambios en el comportamiento de la demanda. • Fuerte competencia.
<p>3. Desarrollo de los mercados emisores de remesas</p> <p><u>Objetivo:</u> establecer acuerdos institucionales entre las entidades remesadoras y las IMFs y desarrollar productos financieros en el mercado emisor.</p>	<p>A los <u>18 meses</u> de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos firmados con al menos 1 socio potencial en cada mercado meta. • Acuerdos con organizaciones comunitarias y asociaciones de inmigrantes para promover productos desarrollados. <p>A los <u>24 meses</u> de iniciado el proyecto:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de progreso 	

MARCO LÓGICO
TC-RG-M1003 – MOVILIZACIÓN DE REMESAS A TRAVÉS DE ENTIDADES MICROFINANCIERAS

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo y pilotaje de un producto financiero en el mercado emisor por IMF. 		
<p>4. Promoción y difusión del modelo</p> <p><u>Objetivo:</u> sistematizar y difundir los resultados y mejores prácticas de las IMFs dentro y fuera de la red de ACCION.</p>	<p>A los <u>12 meses</u> de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> Página web del Programa operando con la información difundible para uso de otras IMF de la región. <p>A los <u>24 meses</u> de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> Cada IMF hizo por lo menos una visita de intercambio. En el marco del Foro de la Microempresa presentación de los logros y las experiencias del proyecto. <p>A los <u>36 meses</u> de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> Edición de una publicación sobre la experiencia en manejo de remesas por entidades microfinancieras. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación intermedia y final del programa. Sistema de Información Informes de progreso Informe de visitas de intercambio Memoria de los eventos Actividad de la web Documentos generados 	
ACTIVIDADES			
ETAPA 1: DISEÑO PLAN DE ACCIÓN			
<p><u>Componente 1:</u> Análisis mercado de remesas</p> <p>1.1) Consultoría demanda de mercado receptor</p> <p>1.2) Marco Legal</p> <p>1.3) Consultoría mercado emisor</p> <p>1.4) Consultoría diseño de metodología y supervisión de calidad de la investigación de mercado.</p>	<p><u>US\$ 381,124</u></p> <p>FOMIN: US\$180,900</p> <p>IMFs: US\$ 65,770</p> <p>USAID: US\$ 134,454</p>	<p>Informes de progreso</p> <p>Contratos de consultoría</p> <p>Informes de consultoría</p> <p>PPMR</p>	<p>Se obtiene el 100% de la contrapartida aprobada. Las IMF mantienen el compromiso de participar durante todo su tiempo de ejecución. El ejecutor encuentra las consultorías adecuadas para prestar los servicios previstos.</p>
<p><u>Componente 2:</u> Elaboración de estrategia de negocios por IMF</p> <p>2.1) Elaboración de un Plan de Negocios</p> <p>2.2) Diagnóstico de necesidades de software (Confirmado NI y HA)</p>	<p>US\$28,010</p> <p>FOMIN: US\$10,000</p> <p>IMFs: US\$15,000</p> <p>USAID: US\$ 3,010</p>		

MARCO LÓGICO
TC-RG-M1003 – MOVILIZACIÓN DE REMESAS A TRAVÉS DE ENTIDADES MICROFINANCIERAS

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
ETAPA 2: IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN			
<u>Componente 1: Adecuación de Infraestructura Tecnológica</u> 1.1) Compra de software y hardware para instituciones. 1.2) Adecuación necesaria a plataformas existentes o desarrollo de plataforma tecnológicas adecuadas para cada institución. 1.3) Capacitación en uso de sistemas de información (30 horas por país). 1.4) Fortalecimiento procesos de control interno y externo	<u>US\$ 237,520</u> FOMIN: US\$143,620 IMFs: US \$93,900 USAID: US\$ 00.00	Informes de progreso Contratos de compra de equipos	Se obtiene el 100% de la contrapartida aprobada. Las IMF mantienen el compromiso de participar durante todo su tiempo de ejecución. El ejecutor encuentra las consultorías adecuadas para prestar los servicios previstos.
<u>Componente 2: Desarrollo Productos Microfinancieros</u> 2.1) Mercadeo en USA 2.2) Mercadeo y Promoción en el mercado local. 2.3) Encuesta de satisfacción del clientes en USA (grupos focales). 2.4) Encuesta de satisfacción del clientes en mercado local. 2.5) Diseño y desarrollo del (los) producto (s) financieros en mercados receptores. 2.6) Desarrollar estrategias y planes de comercialización en ambos mercados.	<u>US\$379,020</u> FOMIN: US\$208,250 IMFs: US\$117,050 USAID: US\$ 53,720	Informes de progreso Contratos de consultoría Estudios de mercado Metodología sistematizada para los productos desarrollados	Se obtiene el 100% de la contrapartida aprobada. Las IMF mantienen el compromiso de participar durante todo su tiempo de ejecución. El ejecutor encuentra las consultorías adecuadas para prestar los servicios previstos.

MARCO LÓGICO
TC-RG-M1003 – MOVILIZACIÓN DE REMESAS A TRAVÉS DE ENTIDADES MICROFINANCIERAS

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p><u>Componente 3:</u> Desarrollo de los Mercados Emisores de Remesas</p> <p>3.1) Gestión de apoyo a la negociación e implementación de alianzas estratégicas con remesadoras y/o instituciones financieras que faciliten el enlace del servicio de remesas con productos microfinancieros.</p> <p>3.2) Diseño y desarrollo del (los) producto (s) financieros en el mercado emisor: adecuación del producto y test del producto.</p> <p>3.3) Desarrollar vínculos con organizaciones comunitarias y asociaciones de inmigrantes para promover productos desarrollados.</p> <p>3.4) Diseño de metodología y supervisión de calidad de la investigación de mercado.</p>	<p><u>US\$ 196,076</u></p> <p>USAID:US\$ 196,076</p>	<p>Informes de progreso</p> <p>Contratos de consultoría</p> <p>Informes de consultoría</p> <p>Acuerdos con organizaciones de inmigrantes para promover el programa</p>	<p>Se obtiene el 100% de la contrapartida aprobada.</p> <p>Las IMF mantienen el compromiso de participar durante todo su tiempo de ejecución.</p>
<p><u>Componente 4:</u> Promoción y Difusión del Modelo</p> <p>4.1) Promover visitas de intercambio entre afiliados de la red para fortalecer aprendizaje mutuo.</p> <p>4.2) Diseminar experiencias y logros mediante la edición de una publicación.</p> <p>4.3) Realizar reuniones anuales para crear espacios de intercambio de experiencias, innovaciones y presentación de resultados.</p> <p>4.4) Desarrollar página web con acceso a página web del FOMIN.</p>	<p><u>US\$43,750</u></p> <p>FOMIN: US\$32,500</p> <p>IMFs: US\$11,250</p>	<p>Informes de progreso</p> <p>Publicaciones</p> <p>Evaluaciones intermedia y final</p>	<p>Se obtiene el 100% de la contrapartida aprobada.</p> <p>Las IMF mantienen el compromiso de participar durante todo su tiempo de ejecución.</p>

MARCO LÓGICO
TC-RG-M1003 – MOVILIZACIÓN DE REMESAS A TRAVÉS DE ENTIDADES MICROFINANCIERAS

Cuadro 1: Principales indicadores para el seguimiento del programa: FAMA Nicaragua

Indicador	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
No. y Volumen de remesas captadas por las IMFs	No. 424	No. 1,272	No. 1,590	No. 1,988
	\$ 141,605	\$424,814	\$531,017	\$663,771
% de clientes que reciben remesas y acceden a nuevos servicios financieros	0%*	10%	15%	20%
% de clientes nuevos que reciben remesas	55% (Estimado)	**	**	**
Tarifa pagada por el cliente del servicio de remesas	Promedio de mercado: 8%- 10% Tarifa VIGO- Central- FAMA: 1. \$10 en montos < \$250 2. 4% del envío para montos > \$250	**	**	**

* Para el Año 0 de este indicador se dejó como 0% ya que apenas hace 4 meses la Institución comenzó con el servicio de remesas y no cuenta con clientes de venta cruzada.

** Este indicador se desarrollará en los tres primeros meses de ejecución del proyecto.

MARCO LÓGICO
TC-RG-M1003 – MOVILIZACIÓN DE REMESAS A TRAVES DE ENTIDADES MICROFINANCIERAS

Cuadro 2: Principales indicadores para el seguimiento del programa: BancoSol - Bolivia

Indicador	Año 0 2003	Año 1	Año 2	Año 3
Volumen de remesas captadas por la IMF	US \$ 8,083,884	US \$ 8,245,562	US \$ 8,575.384	US \$ 9.175.661
Número de remesas captadas por la IMF (10% 1er. año, 15% 2do.año, 25% 3er. año, de crecimiento esperado)	25,212	27.733	31.893	39.866
% de clientes que reciben remesas y acceden a nuevos servicios financieros	0%	10%	15%	20%
Tarifa pagada por el cliente del servicio de remesas***	10%	8%	7%	6%

** Este indicador se desarrollará en los tres primeros meses de ejecución del proyecto.

*** Para un promedio de US\$ 300.- de remesa.

MARCO LÓGICO
TC-RG-M1003 – MOVILIZACIÓN DE REMESAS A TRAVES DE ENTIDADES MICROFINANCIERAS

Cuadro 3: Principales indicadores para el seguimiento del programa: Banco Caja Social - Colombia

Indicador	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
No. y Volumen de remesas captadas por las IMFs	5.300	7.000	8.800	11.000
	US\$3.0 millones	US\$3.8 millones	US\$4.8 millones	US\$6.0 millones
% de clientes que reciben remesas y acceden a nuevos servicios financieros	5%	10%	12%	15%
Tarifa pagada por el cliente del servicio de remesas	Tarifa actual con La Caixa 9 ó 12 euros	**	**	**

**Este indicador se desarrollará en los tres primeros meses de ejecución del proyecto.

MARCO LÓGICO
TC-RG-M1003 – MOVILIZACIÓN DE REMESAS A TRAVES DE ENTIDADES MICROFINANCIERAS

Cuadro 4: Principales indicadores para el seguimiento del programa: Sogesol- Haití

Indicator	Año 0 2003 (oct 02-sept 03)	Año 1 2004 (oct 02-sept 03)	Año 2 2005 (oct 02-sept 03)	Año 3 2006 (oct 02-sept 03)
Volumen de remesas captadas por SOGEXPRESS	US\$49,573,579	US\$75,971,220	US\$84,006.580	US\$91,311,600
No. de remesas captadas por SOGEXPRESS	167,779	292,197	365,246	456,558
% de clientes que reciben remesas que tienen acceso a nuevos servicios financieros	Estimado; 5-7%	10%	15%	20%
Tarifa pagado por el clientes del servicio de remesas:	9% (para cualquier monto)	9%	**	**

** Este indicador se desarrollará en los tres primeros meses de ejecución del proyecto.

En el caso de Haití se medirá principalmente el acceso de nuevos clientes de Sogesol a servicios microfinancieros, dado que el monto de recepción de Sogexpress ya es importante.

MARCO LÓGICO
TC-RG-M1003 – MOVILIZACIÓN DE REMESAS A TRAVÉS DE ENTIDADES MICROFINANCIERAS

Cuadro 5: Principales indicadores para el seguimiento del programa: Mibanco, Perú

Indicador	Año 0 2003	Año 1	Año 2	Año 3
Volumen de remesas captadas por la IMF	US \$ 500,000	US \$ 550,000	US \$ 632,500	US \$ 790,625
Número de remesas captadas por la IMF (10% 1er. año, 15% 2do.año, 25% 3er. año, de crecimiento esperado)	2000	2200	2530	3162
% de clientes que reciben remesas y acceden a nuevos servicios financieros*	0%	7%	12%	18%
Tarifa pagada por el cliente del servicio de remesas***	34.22	**	**	**

* Para el primer año es cero, dado que Mibanco empezará a captar remesas directamente y no a través del acuerdo que tiene con una remesadora comercial.

** Este indicador se desarrollará en los tres primeros meses de ejecución del proyecto.

*** Para un promedio de US\$ 300.- de remesa.

MOVILIZACION DE REMESAS A TRAVES DE ENTIDADES MICROFINANCIERAS

RG-M1003

ANEXO II - PRESUPUESTO en US\$

Componentes/Actividades	COSTO CONSULTORIAS			BID/FOMIN	APOORTE CA + IMF's		APOORTE USAID	CONTRAPARTE	
ETAPA 1	Tiempo	Costo Día/mes	TOTAL	TOTAL	Efectivo	Especie	Efectivo	TOTAL	%
DISEÑO PLAN DE NEGOCIOS									
COMPONENTE 1. ANÁLISIS DEL MERCADO DE REMESAS DE LAS IMF's									
1.1 Consultoría demanda mercado receptor [meses]			109,000	52,400	26,850	9,750	20,000	56,600	6.7%
Bolivia [meses]	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0%
Colombia - Perfil Comercial	40	1,000	40,000	0	20,000	0	20,000	40,000	2.5%
Haiti	15	1,000	15,000	11,250	0	3,750	0	3,750	0.9%
Nicaragua	30	1,000	30,000	24,000	0	6,000	0	6,000	1.9%
Peru	24	1,000	24,000	17,150	6,850	0	0	6,850	1.5%
1.2 Marco legal [días]			5,000	0	0	5,000	0	5,000	0.3%
Bolivia - No precisa. Emite concepto legal	10	100	1,000	0	0	1,000	0	1,000	0.1%
Colombia - No precisa. Emite concepto legal	10	100	1,000	0	0	1,000	0	1,000	0.1%
Haiti	10	100	1,000	0	0	1,000	0	1,000	0.1%
Nicaragua	10	100	1,000	0	0	1,000	0	1,000	0.1%
Peru - No precisa. Emite concepto legal	10	100	1,000	0	0	1,000	0	1,000	0.1%
1.3 Estudios de mercado en países emisores [días]			152,000	128,500	23,500	0	0	23,500	9.4%
Bolivia - Mercado en Argentina	20	1,000	20,000	14,000	6,000	0	0	6,000	1.2%
Colombia - Mercado en USA - NJ, NY, MIAMI	40	1,000	40,000	40,000	0	0	0	0	2.5%
Haiti - Mercado en USA	40	1,000	40,000	30,000	10,000	0	0	10,000	2.5%
Nicaragua - Mercado en USA	25	1,000	25,000	25,000	0	0	0	0	1.5%
Peru - Mercado en USA	27	1,000	27,000	19,500	7,500	0	0	7,500	1.7%
1.4 Diseño de metodología y herramientas estudio de mercado [días]			7,670	0	670	0	7,000	7,670	0.5%
Bolivia	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0%
Colombia	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0%
Haiti	10	442	4,420	0	670	0	3,750	4,420	0.3%
Nicaragua	13	250	3,250	0	0	0	3,250	3,250	0.2%

Peru	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0%
1.5 Apoyo en mercados emisores de remesas			107,454	0	0	0	107,454	107,454	6.6%
Bolivia	52	383	20,000			0	20,000	20,000	1.2%
Colombia	72	383	27,454			0	27,454	27,454	1.7%
Haiti	52	383	20,000			0	20,000	20,000	1.2%
Nicaragua	52	383	20,000	0	0	0	20,000	20,000	1.2%
Peru	52	383	20,000			0	20,000	20,000	1.2%

SUBTOTAL COMPONENTE 1			381,124	180,900	51,020	14,750	134,454	200,224	23.5%

COMPONENTE 2. ELABORACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE NEGOCIOS POR IMF									
2.1 Elaboración del Plan de Negocios [días]			20,000	5,000	0	15,000	0	15,000	1.2%
Bolivia	8	500	4,000	1,000	0	3,000	0	3,000	0.2%
Colombia	8	500	4,000	1,000	0	3,000	0	3,000	0.2%
Haiti	8	500	4,000	1,000	0	3,000	0	3,000	0.2%
Nicaragua	8	500	4,000	1,000	0	3,000	0	3,000	0.2%
Peru	8	500	4,000	1,000	0	3,000	0	3,000	0.2%
2.2 Diagnóstico de necesidades de software			5,000	5,000	0	0	0	0	
Bolivia	0	0	0	0	0	0	0	0	
Colombia	0	0	0	0	0	0	0	0	
Haiti	4	500	2,000	2,000	0	0	0	0	
Nicaragua	6	500	3,000	3,000	0	0	0	0	
Peru	0	0	0	0	0	0	0	0	
2.3 Consultoría para apoyar elaboración del Plan de Negocios [días]			3,010	0	0	0	3,010	3,010	0.2%
Bolivia	0	0	0	0	0	0	0	0	
Colombia	0	0	0	0	0	0	0	0	
Haiti	0	0	0	0	0	0	0	0	
Nicaragua	7	430	3,010	0	0	0	3,010	3,010	0.2%
Peru	0	0	0	0	0	0	0	0	

SUBTOTAL COMPONENTE 2			28,010	10,000	0	15,000	3,010	18,010	1.7%

SUBTOTAL ETAPA 1			409,134	190,900	51,020	29,750	137,464	218,234	25.3%

ETAPA 2		Días	Costo Día	TOTAL	TOTAL	Efectivo	Especie	Efectivo	TOTAL	
IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS										
COMPONENTE 1. ADECUACIÓN DE INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA										
1.1 Adquisición de equipos				165,520	116,120	49,400	0	0	49,400	10.2%
Bolivia				60,000	42,000	18,000	0	0	18,000	3.7%
Colombia				20,000	14,000	6,000	0	0	6,000	1.2%
Haiti				18,000	12,600	5,400	0	0	5,400	1.1%
Nicaragua				47,520	33,520	14,000	0	0	14,000	2.9%
Peru				20,000	14,000	6,000	0	0	6,000	1.2%
1.2 Adecuación del software				55,000	17,500	0	37,500	0	37,500	3.4%
Bolivia		3	1,000	3,000	2,100	0	900	0	900	0.2%
Colombia (incluye la capacitación)		30	1,000	30,000	0	0	30,000	0	30,000	1.9%
Haiti		14	1,000	14,000	9,800	0	4,200	0	4,200	0.9%
Nicaragua		5	1,000	5,000	3,500	0	1,500	0	1,500	0.3%
Peru		3	1,000	3,000	2,100	0	900	0	900	0.2%
1.3 Capacitación en sistemas informáticos				13,000	7,000	0	6,000	0	6,000	0.8%
Bolivia		4	1,000	4,000	2,500	0	1,500	0	1,500	0.2%
Colombia				0	0	0	0	0	0	0.0%
Haiti		3	1,000	3,000	1,500	0	1,500	0	1,500	0.2%
Nicaragua		3	1,000	3,000	1,500	0	1,500	0	1,500	0.2%
Peru		3	1,000	3,000	1,500	0	1,500	0	1,500	0.2%
1.4 Consultoría Fortalecimiento procesos de control interno y externo				4,000	3,000	0	1,000	0	1,000	0.2%
Bolivia				0					0	0.0%
Colombia				0					0	0.0%
Haiti				0					0	0.0%
Nicaragua		5	800	4,000	3,000	0	1,000	0	1,000	0.2%
Peru				0					0	0.0%
SUBTOTAL COMPONENTE 1				237,520	143,620	49,400	44,500	0	93,900	14.7%

COMPONENTE 2. DESARROLLO DE PRODUCTOS MICROFINANCIEROS										
2.1 Mercadeo en USA			122,500	44,000	38,030	0	40,470	78,500		7.6%
Bolivia	30	800	24,000	16,000	8,000	0	0	8,000		1.5%
Colombia	55	800	44,000	0	7,000	0	37,000	44,000		2.7%
Haiti	30	800	24,000	16,000	8,000	0	0	8,000		1.5%
Nicaragua	18	800	15,000	0	11,530	0	3,470	15,000		0.9%
Peru	19	800	15,500	12,000	3,500	0	0	3,500		1.0%
2.2 Mercadeo y promoción en el mercado local			121,500	101,250	16,500	3,750	0	20,250		7.5%
Bolivia	100	250	25,000	17,500	7,500	0	0	7,500		1.5%
Colombia	100	250	25,000	16,000	9,000	0	0	9,000		1.5%
Haiti	100	250	25,000	21,250	0	3,750	0	3,750		1.5%
Nicaragua	120	250	30,000	30,000	0	0	0	0		1.9%
Peru	66	250	16,500	16,500	0	0	0	0		1.0%
2.3 Encuesta de satisfacción de clientes en USA (grupos focales) [días]			53,000	43,000	0	0	10,000	10,000		3.3%
Bolivia (USA & Argentina)	13	1,000	13,000	13,000	0	0	0	0		0.8%
Colombia	10	1,000	10,000	0	0	0	10,000	10,000		0.6%
Haiti	10	1,000	10,000	10,000	0	0	0	0		0.6%
Nicaragua	10	1,000	10,000	10,000	0	0	0	0		0.6%
Peru	10	1,000	10,000	10,000	0	0	0	0		0.6%
2.4 Encuesta de satisfacción de clientes en el mercado local [días]			15,000	15,000	0	0	0	0		0.9%
Bolivia	6	500	3,000	3,000	0	0	0	0		0.2%
Colombia	6	500	3,000	3,000	0	0	0	0		0.2%
Haiti	6	500	3,000	3,000	0	0	0	0		0.2%
Nicaragua	6	500	3,000	3,000	0	0	0	0		0.2%
Peru	6	500	3,000	3,000	0	0	0	0		0.2%
2.5 Diseño y desarrollo productos financieros en el mercado receptor [días]			57,020	0	15,770	38,000	3,250	57,020		3.5%
Bolivia			6,000	0	0	6,000	0	6,000		0.4%
Colombia	10	240	17,400	0	2,400	15,000	0	17,400		1.1%
Haiti	20	240	12,000	0	3,750	5,000	3,250	12,000		0.7%
Nicaragua	10	240	10,470	0	4,470	6,000	0	10,470		0.6%
Peru	12	240	11,150	0	5,150	6,000	0	11,150		0.7%
2.6 Estrategia y planes de comercialización en ambos mercados			10,000	5,000	0	5,000	0	5,000		0.6%

Bolivia	5	400	2,000	1,000	0	1,000	0	1,000	0.1%
Colombia	5	400	2,000	1,000	0	1,000	0	1,000	0.1%
Haiti	5	400	2,000	1,000	0	1,000	0	1,000	0.1%
Nicaragua	5	400	2,000	1,000	0	1,000	0	1,000	0.1%
Peru	5	400	2,000	1,000	0	1,000	0	1,000	0.1%
SUBTOTAL COMPONENTE 2			379,020	208,250	70,300	46,750	53,720	170,770	23.4%
COMPONENTE 3. ACUERDOS EN LOS MERCADOS EMISORES DE REMESAS									
3.1 Mercados Emisores de Remesas			196,076	0	0	0	196,076	196,076	12.1%
Bolivia	91	383	35,000	0	0	0	35,000	35,000	2.2%
Colombia	105	383	40,086	0	0	0	40,086	40,086	2.5%
Haiti	91	383	35,000	0	0	0	35,000	35,000	2.2%
Nicaragua	133	383	50,990	0	0	0	50,990	50,990	3.1%
Peru	91	383	35,000	0	0	0	35,000	35,000	2.2%
SUBTOTAL COMPONENTE 3			196,076	0	0	0	196,076	196,076	12.1%
COMPONENTE 4. PROMOCIÓN Y DIFUSIÓN DEL MODELO									
Visitas			13,750	10,000	3,750	0	0	3,750	0.8%
Publicación			15,000	15,000	0	0	0	0	0.9%
Reuniones anuales / trad/ imp/			15,000	7,500	7,500	0	0	7,500	0.9%
SUBTOTAL COMPONENTE 4			43,750	32,500	11,250	0	0	11,250	2.7%
SUBTOTAL ETAPA 2			856,366	384,370	130,950	91,250	249,796	471,996	52.9%
ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO									
Director de proyecto [mes]	36	3,500	126,000	126,000	0	0	0	0	7.8%
Asistente Administrativo [mes]	36	1,500	54,000	0	0	44,000	10,000	54,000	3.3%

Apoyo secretarial	36	500	18,000	0	0	18,000	0	18,000	1.1%
Viajes coordinación y seguimiento proyecto	30	1,200	36,000	36,000	0	0	0	0	2.2%
Coordinación Afiliado con Ejecutor	300	80	24,000	0	0	24,000	0	24,000	1.5%
Gastos de Administración	36	250	9,000	0	0	9,000		9,000	0.6%
SUBTOTAL ADMIN. PROYECTO			267,000	162,000	0	95,000	10,000	105,000	16.5%
EVALUACION Y AUDITORIA									
Evaluación de Medio Término			15,000	15,000	0	0	0	0	0.9%
Evaluación Final			15,000	15,000	0	0	0	0	0.9%
Auditoría			7,500	7,500	0	0	0	0	0.5%
Seguimiento cluster FOMIN			30,000	30,000	0	0	0	0	1.9%
Imprevistos			20,000	20,000					
Subtotal			87,500	87,500	0	0	0	0	5.4%
GRAN TOTAL			1,620,000	824,770	181,970	216,000	397,260	795,230	100.0%
				50.91%	11.23%	13.33%	24.52%	49.09%	100.0%
Bolivia			220,000	112,100	39,500	13,400	55,000	107,900	0.0%
Colombia			303,940	75,000	44,400	50,000	134,540	228,940	13.6%
Haiti			232,420	119,400	27,820	23,200	62,000	113,020	18.8%
Nicaragua			270,240	138,520	30,000	21,000	80,720	131,720	14.3%
Peru			195,150	97,750	29,000	13,400	55,000	97,400	16.7%
Centro ACCION - Colombia						62,000			12.0%

Anexo III
Lista de proyectos similares y relacionados
RG-M1003 Movilización de remesas a través de Instituciones Microfinancieras

A. Proyectos FOMIN similares o relacionados

Ninguno

B. Proyectos del Banco similares o relacionados

C. Proyectos relacionados al mismo sector o beneficiarios

Numero de Proyecto/ Fecha de aprobación	Título del Proyecto, Sector, Agencia Ejecutora y Monto	Fecha de firma y Período original de desembolso en meses	Porcentaje Desembolsado	Comentarios: Ejecución Satisfactoria o problemas en la ejecución, incluyendo demoras, extensiones, reformulación, cambio ejecutor, etc.
ATN/ME-7717-ME 12/12/01	Capitalización de Remesas para el desarrollo económico local Nacional Financiera \$1,115,000	06/12/02 42 meses	13%	Perspectivas de desarrollo desfavorables (resultados) con lenta ejecución Bandera Amarilla, (atrasos en cumplimiento de las condiciones previas, debilidad institucional, y falta de coordinación Interagencial).
ATN-MT-7792-ME 20/2/02	Fortalecimiento del Sector de Entidades del Sistema de Ahorro y Crédito Popular BANSEFI \$3,500,000	02/22/02 42 meses	30%	Perspectivas de desarrollo favorables (productos y resultados) pero con lenta ejecución.
ATN/ME-7834-ME 04/04/02	Inversión Remesas para el Desarrollo Rural	06/24/02 42 meses	19%	Perspectivas de desarrollo favorables (productos y resultados) pero con lenta ejecución.
ATN/ME-7886-ES 05/29/02	Fortalecimiento de Servicios Financieros y Remesas FEDECACES \$1,500,000	07/16/02 42 meses	10%	Perspectivas de desarrollo favorables (productos y resultados) pero con lenta ejecución.