

**FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES
FACILIDAD DE PROMOCION DE LA PEQUEÑA EMPRESA
FINANCIAMIENTO A LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CREDITO SAN LUIS LTDA.
TC-93-07-43-1**

BOLIVIA

RESUMEN EJECUTIVO

NOMBRE DEL PROYECTO: Programa de Fortalecimiento de Cooperativas Rurales para el Servicio de la Microempresa

NO. DEL PROYECTO: TC-93-07-43-1

FACILIDAD DEL FOMIN: Ventanilla III-a

COORDINADOR FOMIN: José Luis Curbelo

EQUIPO DE PROYECTO: Camila De Amesti (LEG), Mario Cordero (FBO), Bernardo Guillamón (OPS/MIC), Craig Tenney (Consultor), Calvin Miller (Consultor), Alan Sauder (Consultor), y Laura Ramírez-Ramos (OPS/MIC), Jefe de Equipo de Proyecto.

ORGANISMO EJECUTOR: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Luis, Ltda.

BENEFICIARIOS: Siete cooperativas de ahorro y crédito en pueblos rurales y ciudades secundarias.

OBJETIVOS DEL PROYECTO: El objetivo principal del proyecto es replicar la Metodología PRISMA (Programa de Incentivos y Soportes a la Microempresa) a nivel piloto en siete cooperativas, con el fin de fortalecer la capacidad de dichas entidades de proveer servicios autosostenibles a la microempresa.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO: El proyecto consistiría en componentes de: (a) fortalecimiento institucional mediante capacitación gerencial e instalación de sistemas de cómputo; (b) capacitación de asesores de crédito y desarrollo de materiales didácticos; (c) replicación de la metodología PRISMA en las cooperativas participantes; (d) desarrollo de servicios complementarios de comercialización para microempresarios; y (e) revisión y adaptación de la metodología PRISMA.

TERMINOS Y CONDICIONES: MONTO: US\$800.000 en calidad de donación. Las siete Cooperativas participantes contribuirán un monto total de aproximadamente US\$440.000 de contraparte. DESEMBOLSOS: 42 meses a partir de la fecha del convenio

CLASIFICACION AMBIENTAL: Categoría II (CMA 42/93 del 26 de octubre de 1993)

**JUSTIFICACION DE USO
DE RECURSOS DEL
FOMIN:**

El proyecto es consistente con acciones del Banco dirigidas a la reforma del sector financiero en Bolivia. Las actividades propuestas contribuirían a fortalecer la capacidad de organizaciones en áreas rurales y secundarias para estimular el desarrollo empresarial. El proyecto servirá a las cooperativas como incentivo para que, a través de la implantación de la metodología PRISMA, puedan ampliar los servicios que actualmente ofrecen a sus clientes, para incluir servicios específicamente dirigidos a atender a la microempresa bajo condiciones autosostenibles.

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES
FACILIDAD DE PROMOCION DE LA PEQUEÑA EMPRESA
MEMORANDUM DE PROPUESTA AL COMITE DE DONANTES

FINANCIAMIENTO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN LUIS LTDA.

BOLIVIA

TC-93-07-43-1

I. ELEGIBILIDAD DEL PAÍS

- 1.1 La elegibilidad de Bolivia como país receptor de recursos del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), fue aprobada por el Comité de Donantes en su reunión del 6 de Octubre de 1993.

II. EL PROYECTO

A. Antecedentes

1. Política Económica y Social

- 2.1 El proceso de estabilización y reajuste en la economía de Bolivia llevado a cabo desde 1985 ha tenido éxito en combatir la inflación y sacar el país de la crisis económica, logrando un crecimiento del 4.1% en 1991. El costo social del Nuevo Programa Económico ha sido el aumento en el desempleo (estimado en 18% en 1992) y la reducción de los servicios dependientes del estado dentro el proceso de privatización.
- 2.2 Las reformas del Gobierno han incluido la reestructuración del sector financiero, con el fin de mejorar el entorno competitivo del sistema bancario, mejorar el marco legal y la supervisión del sistema financiero, así como aumentar el número de ahorristas y prestamistas. Estos objetivos están apoyados por el Banco mediante el Programa de Reforma del Sector Financiero y Promoción de la Inversión Privada aprobado en septiembre de 1991 (Préstamo 628/OC-BO). Dentro de esta reforma financiera, se ha fortalecido el papel de la Superintendencia de Bancos para asegurar mayor transparencia, seguridad, auto-sostenibilidad, y fiscalización de todas las instituciones financieras.

2. El Sistema Cooperativista

- 2.3 Las cooperativas de ahorro y crédito tradicionalmente han representado una de las fuentes de crédito formal más viable para la gente de clase baja y media en Bolivia. El sistema cooperativista es muy importante en la movilización de ahorros y en la entrega de crédito para aquellos que no pueden acceder al sistema bancario por su exigencia de garantías. Con la clausura del Banco Agrícola y del Banco del Estado dentro de la reforma financiera en el país, el papel de las cooperativas es aún más importante, particularmente en las áreas rurales y secundarias. Sin embargo, con el proceso de la hiper-inflación, la gran mayoría de las cooperativas han quedado diezmadas y en muchos casos por la descapitalización ya no pueden ofrecer los mismos servicios que antes. La Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FENACRE) también está experimentando sus propios problemas, de manera que no puede prestar el apoyo a las cooperativas que requieren capacitación y dirección administrativa. El único apoyo significativo prestado actualmente por

FENACRE es a través de la Unidad de Desarrollo de Cooperativas (UNDESCOOP), que ofrece un paquete computarizado de contabilidad de acuerdo a las exigencias de la Superintendencia de Bancos, que requiere que todas las cooperativas completen el proceso de fiscalización para 1994.

- 2.4 Dadas las debilidades de FENACRE, varias entidades han empezado iniciativas para apoyar al sector cooperativista. El Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito (WOCCU) está dirigiendo su apoyo a los sistemas financieros de cooperativas individuales, ayudándolas a cumplir con la fiscalización. El Deutscher Genossenschaftsund Raiffeisen Verband (DGRV) de Alemania está creando una entidad para capacitación financiera y cooperativista. Estos programas son complementarios y no duplicarían las actividades propuestas en este proyecto. Finalmente, cabe mencionar el Fondo de Desarrollo Campesino (FDC) aprobado por el Banco en junio de 1993, que tiene el objetivo de fortalecer organizaciones de servicio y crédito rurales, mediante un programa integral que combina acciones para fortalecer la infraestructura productiva, extensión, comercialización y tecnología. El proyecto propuesto es consistente con el FDC en áreas rurales, debido a que contribuirá al fortalecimiento de intermediarias financieras específicas mediante la ejecución de un programa integral autosostenible que estimulará el ahorro, y será apoyado por un fuerte componente de asistencia técnica.

3. La Metodología PRISMA

- 2.5 Uno de los éxitos más sobresalientes en Bolivia para demostrar que el sistema cooperativista tiene el potencial de llegar a los sectores de bajos ingresos ha sido la experiencia con el modelo PRISMA (Programa de Incentivos y Soportes a la Microempresa) (ver Anexo I). El programa, que fue iniciado en 1989 por la Asociación Menonita de Desarrollo Económico (MEDA) a través de la Cooperativa San Luis, Ltda. en Santa Cruz, ofrece incentivos a la cooperativa implementadora para crear un sistema crediticio efectivo que llega a los sectores productivos de bajos recursos. El éxito de PRISMA se debe a que se ha unido un fuerte componente de capacitación administrativa puntual con un servicio de crédito, donde se concentra el énfasis en la auto-suficiencia financiera del programa en el fortalecimiento institucional de la cooperativa implementadora. Mientras que el sistema financiero formal no ofrece líneas de crédito para los clientes percibidos como más riesgosos, es decir, microempresarios sin garantías hipotecarias y con limitada experiencia de crédito, PRISMA se especializa en préstamos de este tipo. La metodología se basa en el análisis de la rentabilidad de la inversión, en vez de asegurar el repago del préstamo en una garantía, y tiene un componente de ahorro ligado que varía entre el 5 al 15%. Además, para aumentar la creación de empleo, los préstamos son mayormente para inversiones, que implican mejoras tecnológicas para el país. Con el fin de atender las necesidades de microempresarios en distintas circunstancias, la metodología original de PRISMA ha sido expandida, y hoy en día tiene variaciones para los sectores de producción y servicio microempresarial, agricultura y comercio, tanto en el área rural como urbana.

4. La Cooperativa San Luis

- 2.6 La selección de San Luis para iniciar el proyecto PRISMA fue por estar ubicada en una zona de alta concentración de microempresarios, por representar una cooperativa típica en necesidad de fortalecimiento institucional, y por poseer un directorio con una visión de buscar una mayor eficiencia operativa junto con un mejor servicio a clientes de bajos recursos. El programa PRISMA empezado en 1989 logró la autosuficiencia financiera después de dos años de funcionamiento, y actualmente cuenta con 1.600 clientes activos y una cartera de US\$900.000, que incluyen por las carteras de crédito corriente y de microcomercio (con grupos solidarios.) Como resultado de la introducción de la metodología PRISMA en la cooperativa y del fortalecimiento institucional correspondiente, dicha organización ha podido mejorar sus servicios y ha experimentado un crecimiento significativo de 250 a 9.000 socios actualmente. En enero de 1993 la cooperativa implementó un sistema de contabilidad computarizado en red que utiliza el Plan de Cuentas de la Superintendencia de Bancos, con el fin de prepararse para su fiscalización en 1994. Actualmente San Luis está apoyando a MEDA en la replicación de otros programas PRISMA en distintas cooperativas en Bolivia.

B. **Objetivos del Proyecto**

- 2.7 El objeto del proyecto es replicar la Metodología PRISMA a nivel piloto en siete cooperativas de ahorro y crédito, con el fin de fortalecer la capacidad de dichas entidades para proveer servicios autosostenibles a la microempresa, y a la vez servir como modelo para otras cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional. Los objetivos específicos son: (a) fortalecer la administración de las cooperativas participantes, sus programas de microempresas, y su movilización de ahorros; (b) mejorar la administración y productividad de microempresarios rurales y urbanos; (c) expandir el modelo PRISMA de crédito y capacitación mediante la adaptación e incorporación de la metodología en nuevas zonas y condiciones rurales; (d) aumentar la rentabilidad y estabilidad de microproductores urbanos y rurales al mejorar sus nexos comerciales; y (e) maximizar los futuros beneficios del proyecto al evaluar su impacto, aplicabilidad y eficiencia de la metodología utilizada, así como la capacidad de las instituciones implementadoras.

C. **Actividades**

- 2.8 Las actividades que serán desarrolladas a través del proyecto incluirían las que se describen a continuación. Detalles sobre cada actividad, sus metas, y objetivos específicos están incluidos en el Anexo II al documento.
- a. Fortalecimiento Institucional: El programa iniciará con un diagnóstico y plan de acción para las siete cooperativas identificadas para participar en el proyecto. De acuerdo al plan de acción de cada una, se dará capacitación al personal de las cooperativas (gerente, contador, oficiales de crédito) y sus directorios para mejorar su administración general, impulsar la movilización de ahorros, y preparar a la organización para la implementación de un programa PRISMA para microempresarios. El

trabajo incluirá la definición e instalación de paquetes de computación, junto con capacitación en su uso. El fortalecimiento institucional beneficiará indirectamente a aproximadamente 30.000 socios de las siete cooperativas.

- b. Capacitación: La metodología PRISMA incluye una capacitación administrativa complementaria al crédito para los microempresarios. Se pretende capacitar a aproximadamente 22 asesores, quienes serán contratados para dar la capacitación y asesoría sobre crédito a los clientes del programa PRISMA en cada cooperativa, dando énfasis especial a la incorporación de la mujer en las actividades. Otra actividad muy importante será adecuar los materiales de capacitación existentes y desarrollar los materiales de enseñanza para los diferentes sectores rurales y líneas de crédito PRISMA. Durante el proyecto se proporcionará capacitación administrativa y/o técnica a aproximadamente 4.500 clientes, de los cuales alrededor de 50% serán mujeres.
- c. Replicación: Se replicará el programa PRISMA a nivel piloto en siete cooperativas de ahorro y crédito, introduciendo variaciones de la metodología PRISMA para sus distintos grupos de clientes, en especial incluyendo la mujer y el pequeño productor rural. Se pretende desembolsar aproximadamente 6.000 préstamos por un valor total de US\$2.5 millones, y tener 3.000 clientes activos al concluir el proyecto. Se estima que cinco programas lograrán 100% de autosuficiencia financiera dentro de dos años de funcionamiento. Las siguientes cooperativas fueron pre-seleccionadas para participar en el proyecto de acuerdo a los criterios descritos en el párrafo 2.12: (1) Cooperativa Progreso de El Torno; (2) Cooperativa Trinidad de Trinidad; (3) Cooperativa San Roque de Sucre; (4) Cooperativa La Merced de Santa Cruz, donde participará su sucursal rural en San Ignacio; (5) Cooperativa Catedral de Tarija; (6) Cooperativa San Luis de Santa Cruz, donde participará su sucursal rural en Buena Vista; y (7) Cooperativa Comarapa de Comarapa. Una descripción de cada cooperativa aparece en el Anexo III.
- d. Comercialización: Se llevarán a cabo actividades piloto con el fin de ampliar los nexos comerciales de los microempresarios rurales y urbanos. Concentrando los esfuerzos en Santa Cruz, con miras especialmente hacia las fronteras, se trabajará con una o más comercializadoras para explorar formas de apoyar microempresarios en abaratar sus insumos y el transporte de sus productos, y en buscar mejores mercados. Se pretende facilitar por lo menos US\$50.000 en ventas de productos y compra de insumos como resultado de nexos creados a través del proyecto.
- e. Revisión interina de la metodología PRISMA: Antes de finalizar el segundo año del proyecto, un equipo especializado de evaluación efectuará una revisión de las aplicaciones pilotos de la metodología PRISMA y hará un estudio del impacto de la capacitación. Se incorporarán sugerencias y recomendaciones del equipo de evaluación, con el fin de perfeccionar el modelo y diseminar la información a las organizaciones participantes del programa y a otros interesados.

D. Costo y financiamiento

- 2.9 El costo total del proyecto alcanzaría a un monto total equivalente de US\$800.000, de acuerdo al presupuesto presentado a continuación, y al desglose del presupuesto presentado en el Anexo IV del documento.

COSTO TOTAL DEL PROYECTO (En US\$)

CATEGORIAS PRINCIPALES	MONTOS
1. Cooperación técnica no reembolsable	340.000
2. Fondo para replicar la Metodología PRISMA *	440.000
3. Fondo para iniciativas piloto de comercialización	<u>20.000</u>
COSTO TOTAL DEL PROYECTO	<u>800.000</u>

* Cada cooperativa participante también contribuirá con contraparte equivalente al monto que recibirá para establecer su línea de crédito dentro de la metodología PRISMA; la contraparte de las cooperativas alcanzará un monto de US\$440.000 en total.

E. Organización y Ejecución

1. Organización Estructural

- 2.10 La entidad ejecutora del proyecto será la Cooperativa San Luis, Ltda. La coordinación global será a cargo de un Consejo Ejecutivo, lo cual será conformado por los siguientes cinco miembros: 1 de San Luis, 2 representantes de las cooperativas beneficiarias, 1 de la Entidad Técnica Especializada, y 1 de la Entidad Comercializadora. Sus funciones, cuyos detalles aparecen en el Anexo V, serían dar control, consejo, y coordinación a la organización ejecutora y a las otras entidades participantes.
- 2.11 La administración de algunas de las actividades del proyecto estarán a cargo de una Entidad Técnica Especializada, que será contratada por la Cooperativa San Luis de acuerdo a los Términos de Referencia detallados en el Anexo V. La Entidad Técnica Especializada será responsable por la capacitación y asesoría institucional para las cooperativas y para la ejecución del programa microempresarial. La Cooperativa San Luis también contratará a una Entidad Comercializadora para la administración del pequeño fondo para actividades pilotos de comercialización (ver Anexo V). El fondo de capital rotatorio para las cooperativas participantes será administrado directamente por San Luis en coordinación con el Consejo Ejecutivo.
- 2.12 La ejecución de las actividades descritas anteriormente será a través de las siete cooperativas participantes que implementarán el programa PRISMA en sus respectivas zonas de trabajo. Dichas cooperativas fueron pre-seleccionadas de acuerdo a los siguientes criterios: (a) Administración: tener visión social, deseo de servir micro-empresarios; (b) Grupo meta: clase baja a media y con énfasis en la participación de mujeres en sus programas; (c) Ubicación geográfica: en áreas de necesidad y con demanda para un programa auto-suficiente; (d) Contabilidad al día y auditada, y (e) Disposición a contribuir un 50% de las necesidades para el fondo rotatorio.

- 2.13 La capacidad y potencial de estas cooperativas es variada, de modo que las actividades del proyecto en fortalecimiento institucional y la aplicación del programa PRISMA será enfocado según la situación de cada una. Se firmará un contrato entre la cooperativa participante y la organización ejecutora para aclarar y asegurar el compromiso entre las partes. Un borrador de este contrato está incluido como **Anexo VI**.

2. Términos y Condiciones de los Créditos

- 2.14 El otorgamiento de créditos dentro del programa serán sujetos a los siguientes términos y condiciones generales, los cuales serán incluidos en un Reglamento de Crédito que será presentado al Banco por la Cooperativa San Luis como condición previa al primer desembolso del programa:

- a. Utilización de recursos: Se podrán financiar activos fijos y capital de trabajo para actividades productivas, comerciales, de servicios o de comercialización (ver Anexo I para las condiciones correspondientes a cada variación de la metodología según el tipo de clientela). No se podrá financiar arriendo o compra de terrenos, vivienda, construcciones nuevas; pago de deudas; compra de acciones o bonos.
- b. Denominación de los créditos: Los créditos y repagos serán hechos en dólares con condiciones que aseguren su mantenimiento de valor en términos reales.
- c. Tasas de interés: Las tasas de interés que se cobrarán al beneficiario final serán fijadas en función de la tasa de interés resultante del promedio ponderado de la tasa de captación en dólares, más un margen financiero que incluya la totalidad de los costos de la cooperativa, incluyendo riesgo. Esta tasa será revisada periódicamente con el fin de adecuarla a las políticas del Banco y del país.
- d. Montos: Los montos de los créditos variarían de acuerdo a la actividad a financiar, y estarían entre un mínimo de US\$50 hasta un máximo de US\$2.500.

F. Control

1. Control y Anticipo de fondos

- 2.15 La Cooperativa San Luis será responsable de presentar presupuestos anuales para el proyecto y para cada cooperativa participante, lo cual se efectuará con el apoyo de la Entidad Técnica Especializada. Los desembolsos, el control de los fondos para el presupuesto y del capital para las cooperativas participantes será responsabilidad de San Luis, lo cual se efectuará en coordinación con el Consejo Ejecutivo del proyecto.
- 2.16 San Luis será responsable del control financiero y la presentación de los informes financieros de desembolsos y avances de fondos del FOMIN para el proyecto. La Entidad Técnica Especializada será responsable de presentar a San Luis los informes y controles correspondiente a su trabajo en el proyecto. Uno de los controles que será implantado para el

monitoreo del proyecto consistiría en un sistema de control interno mensual a nivel de cada cooperativa, con el fin de medir los indicadores que serán establecidos como parte del diagnóstico previo.

- 2.17 Con el fin de disponer de recursos suficientes para el programa de capacitación y fortalecimiento institucional, se recomienda establecer un anticipo de fondos de hasta el 20% del monto total del proyecto. A solicitud de la Cooperativa San Luis, se podrá renovar el anticipo de fondos, siempre y cuando se justifique debidamente el uso dado a los recursos desembolsados.

2. Informes

- 2.18 La Cooperativa San Luis tendrá la responsabilidad de presentar al Banco los siguientes informes durante la ejecución del proyecto:
- a. Durante la ejecución del programa y dentro de los 60 días siguientes al cierre de cada semestre calendario, un informe sobre la marcha del programa, el cual incluirá, entre otras cosas, balances y estados de resultados por cooperativa, información detallada sobre el estado de la cartera de préstamos y de la capacitación. El último de estos informes constituirá el informe final y contendrá un resumen de los logros obtenidos en función de los objetivos originales del programa.
 - b. Durante un período de tres años, comenzando con el año en que se inicien los desembolsos, y dentro de los 120 días siguientes al cierre de cada año calendario, la Cooperativa San Luis presentará al Banco sus estados financieros y los del programa, dictaminados por un auditor independiente o una firma de contadores públicos independientes, aceptable al Banco.

G. Viabilidad, Beneficios y Riesgos

1. Análisis de Viabilidad

- 2.19 Viabilidad Económica y Financiera del Programa PRISMA: Los programas a implementarse en cada cooperativa han sido diseñados en base a la experiencia de San Luis para cubrir todos sus costos incluyendo costos de capital a nivel de mercado. Por las diferencias en las metodologías y en la estructura salarial de áreas semi-urbanas versus áreas rurales, el spread operativo de los programas (incluyendo reserva para incobrables), varía generalmente entre 12-13% después de tres años y 9-11% en el largo plazo. El costo de capital para las cooperativas se basa en una tasa promedio de ahorros (6-8%) y depósitos a plazo fijo (10-13%); un promedio razonable sería el 10% que se ha utilizado en los flujos que aparecen en Anexo VII. La tasa efectiva de PRISMA-Urbano es de 25% en dólares (tasa de interés de 18%, comisión promedio de 4.5%, y plazo efectivo promedio de 15 meses), de PRISMA-Rural es de 23% en dólares (interés de 18%, comisión de 3%, y plazo efectivo promedio de 15 meses), y de PRISMA-Microcomercio es de 34% en dólares (interés de 24%, comisión de 2%, y plazo efectivo promedio de 5 meses). La diferencia entre las tasas efectivas de las tres variaciones con la tasa pasiva fácilmente cubre el spread operativo: PRISMA-Urbano da excedentes de aproximadamente 5% en el largo plazo, PRISMA-Rural de aproximadamente 3%, y PRISMA-

Microcomercio de aproximadamente 9%. En San Luis el programa alcanzó un nivel de 120% de auto-suficiencia financiera durante su cuarto año.

- 2.20 La estrategia de trabajar a través de cooperativas de ahorro y crédito con infraestructura y personal ya existente permite un spread operativo más bajo que en otros programas. Además, su capacidad de atraer capital por ahorros y depósitos a plazo fijo es muy eficiente y permite una auto-capitalización en el largo plazo. Una vez que las carteras por asesor (o oficial de crédito) hayan crecido (generalmente después de 24 meses), los programas alcanzarán la autosuficiencia.
- 2.21 La viabilidad de los programas de producción anual rural o "de campaña" es más variada debido a la mayor variación en los sistemas de repago y en riesgo. En enfoque del proyecto para este sector está orientado solamente para mejorar los servicios actuales que tengan las cooperativas participantes.
- 2.22 Para dar mayor seguridad de continuidad de apoyo a las cooperativas a largo plazo, se ha fijado un pago por asesoría del 6% anual para ser cobrado durante 10 años sobre el saldo de fondos de capital desembolsados a las cooperativas participantes. Las comisiones serán pagadas a la Cooperativa San Luis quién será responsable para su control. Las comisiones cobradas serán usadas solamente para financiar: (a) los costos del monitoreo; (b) el control financiero de cada cooperativa participante; y (c) una capacitación continua para las organizaciones.
- 2.23 Viabilidad Técnica: El modelo PRISMA de la Cooperativa San Luis ha demostrado buen impacto, viabilidad administrativa y financiera desde su independencia de MEDA en julio de 1991. De igual forma, la adaptación del programa para los micro-comerciantes (PROCOM) ha funcionado en San Luis desde 1990. La replicación de la metodología PRISMA en otras cooperativas está basada en esa experiencia ya probada, y cuenta con el apoyo de las dos instituciones fundadoras, MEDA y la Cooperativa San Luis, de manera que el proyecto tiene un buen grado de seguridad técnica. Sin embargo, las diferentes condiciones en el ámbito rural requieren adaptaciones en los sistemas de entrega del mismo. En el caso de las mujeres rurales, la viabilidad técnica de poder llegar a ellas en forma autosuficiente queda aún por comprobarse, lo que se espera hacer a través del presente proyecto.
- 2.24 Viabilidad Ambiental: Aún cuando las dimensiones de las actividades productivas a financiarse sean desarrolladas en una escala tal que difícilmente podrían afectar negativamente el medio ambiente, a fin de reducir este riesgo, la capacitación y el asesoramiento técnico que se prevén en el programa contemplan acciones educativas orientadas a preservar el medio ambiente y la utilización de tecnologías apropiadas. Por lo tanto, el Comité de Medio Ambiente, en su reunión 42/93 del 26 de octubre de 1993, clasificó este proyecto en la Categoría II.
- 2.25 Viabilidad Institucional: La Cooperativa San Luis, Ltda. es la organización con mayor experiencia en administrar los programas PRISMA, y también ha participado en su replicación exitosa en nuevas sucursales y en otra cooperativa. La cooperativa ha vivido todo el proceso de desarrollo de la metodología PRISMA y representa la organización propicia para ejecutar un proyecto de replicación del programa. La cooperativa ha

pasado a ser una organización de importancia en el medio y ha mostrado su capacidad en administrar proyectos.

- 2.26 En calidad de ejecutora del proyecto, la Cooperativa San Luis tiene la capacidad para el control general del mismo, para administrar el fondo de capital en beneficio de las cooperativas participantes, y de servir de modelo e instructor para la capacitación de capacitadores para los nuevos programas. Sin embargo, la cooperativa cuenta con limitada experiencia en el manejo de crédito a nivel rural, en desarrollo de materiales didácticos y programas de capacitación, así como en comercialización. Por lo tanto, para la buena marcha del proyecto, la Cooperativa será fortalecida y apoyada durante la ejecución del programa, mediante los servicios que prestará la Entidad Técnica Especializada de acuerdo a los Términos de Referencia presentados en el Anexo III.
- 2.27 Riesgos y las Medidas para Minimizarlos: El proyecto tiene una metodología ya probada, cuyos costos de arranque, tiempo para alcanzar la autosuficiencia, etc. son conocidos, lo cual reduce en gran manera los riesgos para su replicación en otras áreas detallados en el siguiente párrafo. Sin embargo, existen ciertos riesgos en aplicarla en áreas rurales y secundarias. Si el proyecto cuenta con el apoyo directo de una Entidad Técnica Especializada en esta área, los riesgos ya no serán un obstáculo para la implementación y cumplimiento con los resultados esperados.
- 2.28 Cabe destacar que el sector rural productivo representa el componente del programa de mayor riesgo. Esto se debe a los factores climáticos y también a la menor velocidad de rotación del capital de trabajo en el área rural. Sin embargo, el enfoque principal del programa es para el sector microempresarial rural, que generalmente tiene menos riesgo que de los empresarios de producción agrícola. Para bajar el riesgo en el crédito de producción agrícola por campaña, el programa se concentrará en minimizar el uso indiscriminado del crédito, concentrándose hacia los elementos de mayor retorno, como ser de mejoras de tecnologías, almacenamiento y mercadeo, en vez de producción de rutina, que será financiado por las cooperativas mediante sus otras líneas de crédito. Otro riesgo para las áreas rurales marginales del programa es el alto costo operativo en relación a las áreas de mayor concentración. Para minimizar este riesgo, el diagnóstico previo a la implementación asegurará que haya la masa crítica de movimiento económico por zona para poder alcanzar un programa autosuficiente. El monitoreo mensual de los indicadores críticos apoyará el control oportuno de las eficiencias de cada cooperativa. Por último, el uso común de mantenimiento de valor en dólares de los préstamos minimiza el riesgo cambiario para las cooperativas.

III. CUMPLIMIENTO CON LOS CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD DEL PROYECTO

A. Criterios generales para la elegibilidad del proyecto

- 3.1 El proyecto propuesto se ajusta con los criterios de elegibilidad por:
- (a) estimular las actividades productivas empresariales;
 - (b) estimular el sector y las áreas productivas marginadas de microempresarios y productores rurales, contribuyendo a la reducción de la pobreza;
 - (c) fortalecer a las organizaciones y su viabilidad financiera en áreas

secundarias; (d) contribuir a la expansión del sector privado del país; y (e) desarrollar la capacidad humana de los microempresarios marginales, con énfasis en los sectores más marginados, tales como las mujeres y familias rurales de pocos recursos.

- 3.2 En el proceso de desarrollo de una economía de mercado, el sector marginal e informal representa un potencial importante, tanto en su contribución a la economía nacional como aún más en porcentaje de población afectada directamente. El sector informal tiende a quedar envuelto en un círculo sin salida-- falta capital para mejorar su eficiencia y tener economías de escala, falta capacitación para asegurar el buen manejo de crédito, y falta conocimientos y eslabones eficientes en el mercado para asegurar mercados rentables para sus productos. El proyecto está orientado a tratar el conjunto de los obstáculos de los microempresarios dentro de un modelo autosostenible a mediano plazo. Las cooperativas tendrán el capital de arranque, la capacitación, y los ingresos de intereses y comisiones necesarias para poder administrar su programa en forma indefinida en sus comunidades.
- 3.3 El capital invertido en el proyecto por el FOMIN será duplicado por el capital de contraparte invertido por cada una de las cooperativas participantes. El diseño mismo del proyecto nace de la necesidad expresada por las organizaciones beneficiarias de querer implementar programas de crédito y capacitación en sus zonas.

B. Criterios de la factibilidad para la elegibilidad de proyectos

- 3.4 El proyecto impulsa el desarrollo productivo a través de la iniciativa en áreas marginales. El costo promedio por puesto de empleo creado para los beneficiarios ha sido estimado en US\$650 según los datos del programa de PRISMA en la Cooperativa San Luis. Por otro lado, el crecimiento de las mismas cooperativas indican un impacto significativo de los programas de la metodología PRISMA. En el caso de la Cooperativa San Luis, se experimentó un crecimiento de 30 veces en socios desde 1989 y en cartera de US\$54.000 a US\$2.900.000 en el mismo período. Dada que el programa contribuirá a desarrollar organizaciones eficientes y sostenibles de servicios que impactan en una mejora del sector productivo privado, el proyecto propuesto es elegible dentro los parámetros del FOMIN.

IV. COMPATIBILIDAD CON EL PROGRAMA DEL BANCO PARA EL PAÍS

- 4.1 El proyecto propuesto es consistente con la estrategia del Banco para Bolivia. El Comité de Donantes del FOMIN aprobó en su reunión del 6 de octubre de 1993 el Memorandum de Elegibilidad de Bolivia, lo cual habilita al país a recibir financiamientos de dicho fondo. El objetivo general de la estrategia del Banco es de apoyar al Gobierno de Bolivia en lograr el desarrollo sostenible a través de la promoción de reformas económicas y estructurales para poder atraer el capital privado e inversiones, para estimular el desarrollo del sector privado, para generar empleo, y para la expansión de las actividades de los microempresarios.
- 4.2 El nuevo Gobierno de Bolivia se está enfocando estratégicamente en las necesidades de la capitalización y la democratización del capital y con la participación popular. Los tres pilares del programa del gobierno son

el desarrollo económico, el desarrollo humano y el desarrollo sostenible, los cuales son totalmente compatibles con el proyecto que tiene como fin el desarrollo microempresarial, la capacitación de los microempresarios y productores, y mediante la fortalecimiento de las cooperativas para que sean eficientes y auto-sostenibles. Dentro de este contexto, el Gobierno de Bolivia, con fecha 20 de octubre de 1993, expresó su no objeción al proyecto propuesto.

V. DISPONIBILIDAD DE RECURSOS DE FOMIN

A. Modalidad de financiamiento

- 5.1 Los recipientes del proyecto requieren recursos no reembolsables a través del FOMIN ^{1/}. Los fondos no reembolsables serán destinados para financiar un proyecto piloto de capacitación, adaptación y arranque de sistemas de fortalecimiento institucional y crediticios para áreas rurales y marginales, cuyo nivel de autosuficiencia no va a ser suficientemente rentable en la etapa inicial para poder devolver el capital invertido por el FOMIN. En general, el arranque de los programas de microempresarios PRISMA recién alcanza el 100% de autosostenibilidad financiera a partir de dos años de su arranque.

B. Asignación de los recursos del FOMIN

- 5.2 Bolivia está cumpliendo con sus acuerdos institucionales con todas las instituciones financieras internacionales relevantes, y está llevando a cabo las obligaciones que son requeridas para establecer, desarrollar y mantener políticas macroeconómicas sólidas.

VI. EVALUACIÓN

- 6.1 Al finalizar el proyecto se efectuará una evaluación que tomará en cuenta los tres siguientes aspectos fundamentales: a) una medición del impacto y de los sistemas de crédito; b) un análisis institucional de las siete cooperativas participantes en relación al programa PRISMA; y c) una evaluación final global basada en los objetivos e indicadores del proyecto de FOMIN, usando como guía los indicadores detallados en el Anexo II. Estos indicadores incluyen no solamente aquellos financieros y administrativos, sino también indicadores sobre la participación de mujeres, campesinos, etc.

^{1/} El Comité de Préstamos decidió dejar en claro que en el lenguaje del acuerdo del FOMIN, no hay una autorización explícita para la realización de donaciones con el objetivo de establecer fondos para préstamos. Sin embargo, dentro del Artículo III, Sección (4b) del Convenio Constitutivo del FOMIN, se autoriza la realización de Programas de Cooperación Técnica no reembolsables para el desarrollo de sistemas financieros innovadores destinados al servicio de microempresarios. Este es el caso del Programa de Cooperación Técnica aquí propuesto, en el cual los pequeños fondos de crédito tienen el rol de apoyar la implementación a nivel piloto de la metodología crediticia PRISMA, y básicamente son un elemento integral en la ejecución del proyecto propuesto.

PROYECTO DE RESOLUCION

BOLIVIA. COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE PARA EL PROGRAMA DE
FORTALECIMIENTO DE COOPERATIVAS RURALES PARA ATENDER A LA MICROEMPRESA

El Comité de Donantes del Fondo Multilateral de Inversiones

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Fondo Multilateral de Inversiones, proceda a formalizar los acuerdos necesarios y a adoptar las demás medidas pertinentes para la ejecución del plan de operaciones a que se refiere el documento AT- sobre cooperación técnica con la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Luis, Ltda., para el programa de fortalecimiento de cooperativas rurales para atender a la microempresa.

2. Destinar para fines de esta resolución hasta la suma de US\$800.000, con cargo a los recursos de cooperación técnica de la Facilidad de Promoción de la Pequeña Empresa del Fondo Multilateral de Inversiones.

3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.