

MEMORANDUM DE DONANTES
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

I. INFORMACIÓN BÁSICA

País:	México		
Nombre /Número de proyecto:	Remesas y Desarrollo Rural en México (ME-M1015)		
Equipo de proyecto:	María Victoria Sáenz (MIF/OPS), Yadira Dennis (MIF/OPS), María Elena Nawar (MIF/OPS), Maristella Aldana (LEG/OPS), Gregory Watson (MIF/OPS) y David Tither (INT/RTC)		
Fecha de la solicitud:	Enero 2005		
Beneficiarios:	4.100 clientes remesadores se convertirán en ahorradores en los microbancos, influenciando directa e indirectamente a 15.000 familias rurales.		
Agencia Ejecutora:	Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social A.C. (AMUCSS)		
Plan de Financiación	FOMIN (Ventanilla III)	US\$	209.000
	FIDA	US\$	223.000
	Contraparte	US\$	<u>185.342</u>
	TOTAL	US\$	<u>617.342</u>

II. ELEGIBILIDAD DEL PROYECTO

- 2.1 El proyecto que se presenta es considerado elegible para financiamiento del FOMIN en el marco de la Facilidad de la Pequeña Empresa, bajo la Línea de Actividad “Mecanismo financiero de asociación FOMIN – FIDA para el desarrollo del sector privado rural”, (MIF/GN-91) debido a que apunta a promover el desarrollo económico y financiero rural mediante la participación de comunidades de emigrantes de bajos ingresos que son a la vez, receptores de remesas.
- 2.2 Toda vez que el proyecto presentado por la Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social (AMUCSS) pretende implementar acciones específicas directamente relacionadas con la bancarización de clientes y la venta cruzada de productos innovadores para receptores de remesas, sus objetivos resultan compatibles con los de la Línea de Actividad FOMIN/FIDA y más particularmente, dentro del componente II “Proyectos Individuales”, subcomponente de “servicios financieros rurales”. No obstante, para que el proyecto fuese elegible, tanto AMUCSS como los Microbancos (MB) afiliados deben ser instituciones financieras formales reguladas por autoridades de supervisión bancaria.
- 2.3 El Comité Ejecutivo del Programa FOMIN/FIDA otorgó elegibilidad a esta operación habida cuenta de que AMUCSS representa una Asociación de muy pequeñas entidades rurales con representación en lugares en los que no existe ninguna otra entidad financiera regulada o no y que agrupa entidades que de acuerdo con la Ley de Ahorro y Crédito Popular en México, están pasando a la órbita de la regulación financiera. En efecto, de las 10 entidades beneficiarias del proyecto que se presenta, 5 se encuentran reguladas¹ y 5

¹ Los MB regulados por Fedrural son: Xuu Ñuu Ndavi, Eco de la Montaña, Maseuel Tomin, Finrural y Credimich.

están en proceso de ser reguladas. Por ello, se solicita al Comité de Donantes aceptar la excepción y declarar elegible esta operación.

III. ANTECEDENTES Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

- 3.1 El monto de las remesas enviadas a México en 2004 fue de MX\$16.613 millones a través de aproximadamente 50,5 millones de transferencias con un promedio de US\$327,6 cada una². Se estima que para 2005, ese monto creció aproximadamente un 20% para alcanzar cerca de los US\$20.000 millones. En efecto, en el periodo enero-noviembre de 2005, México recibió US\$18.278 millones, un 20,43% más respecto a los primeros once meses del 2004. Se estima que el 40% del flujo de remesas son enviadas a zonas rurales del país que no tienen cobertura en servicios financieros. Por otro lado, el costo promedio de la transferencia de remesas llega a ser de hasta US\$15 por operación. Las comisiones pagadas en 2004 significaron entre MX\$750 y MX\$1.000 millones representando un costo promedio de 6% sobre el monto total³.
- 3.2 La paradoja de este monumental movimiento de dinero es la escasa bancarización en ambos lados de la frontera, tanto de los emigrantes como de sus familias, limitando el aprovechamiento de las remesas en el desarrollo económico de zonas rurales. De ahí la necesidad de vincular el flujo de remesas a mecanismos de bancarización de emigrantes y de sus comunidades, buscando aumentar seguridad en los pagos, reducción de costos y la posibilidad de insertar las remesas en flujos de intermediación financiera local.
- 3.3 La estructura y profundidad del sistema bancario mexicano se concentra en poblaciones urbanas con más de 20 mil habitantes. Las zonas rurales del país - localidades con menos de 2.500 habitantes- tienen muy baja cobertura de servicios financieros. En las comunidades rurales viven 27 millones de habitantes ó 4,28 millones de familias. Aunque la densidad de la cobertura bancaria en México es de 1 sucursal bancaria por cada 12.000 habitantes, este indicador promedio no permite ver la enorme diferenciación interna en estados y regiones del país en cuanto a cobertura de servicios financieros siendo las zonas rurales las más desfavorecidas y con menos penetración de servicios financieros. Así por ejemplo, en Oaxaca existe una sucursal bancaria por cada 37.000 habitantes pero en el 75% de los municipios no hay sucursal bancaria y en Puebla hay una sucursal bancaria por cada 22.000 habitantes pero concentradas en 18 de los 217 municipios existentes; es decir que en el 87% de los municipios la cobertura bancaria es igual a cero. El desequilibrio en cobertura bancaria afecta los territorios donde habitan las familias rurales más pobres, en particular las zonas rurales indígenas.
- 3.4 Lo anterior ha tratado de subsanarse a través de la creciente red de entidades de ahorro y crédito popular y de la banca de desarrollo (Financiera Rural, FIRA y Bansefi). No obstante, los esfuerzos aún son insuficientes y la cobertura bancaria no rebasa el 15% de las localidades y de la población rural.

² Fuente: Banco de México

³ En 2003 el monto promedio de los envíos fue de US\$320,61; en 2004 de US\$327,68 y en 2005 el monto promedio ha sido de US\$339,6.

- 3.5 Aunque las transferencias de remesas por vía bancaria (banco a banco) es la más barata y segura, para las familias receptoras que usualmente se encuentran en zonas rurales marginadas es una opción limitada por la falta de cobertura bancaria. Los remitentes y sus familias enfrentan serios problemas para el cobro de las remesas. En efecto, deben realizar trayectos muy largos que les implica costos elevados y alto riesgo de ser asaltados, recurrir a pagadurías, pagar comisiones muy altas y tipos de cambio desventajosos. El problema central es la ausencia de mecanismos y servicios financieros en donde ahorrar con seguridad y a donde acudir para obtener préstamos de inversión. Los altos costos de transacción que deben pagar las familias emigrantes en zonas rurales marginadas se elevan al no poder aprovechar esos recursos para apalancar financieramente su crecimiento económico.
- 3.6 La Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social (AMUCSS) ha apoyado a sus afiliadas a desarrollar una metodología denominada “Micro Bancos” (MB), para la prestación de servicios de ahorro, crédito, medios de pago y otros servicios financieros en comunidades rurales indígenas altamente marginadas. A agosto de 2005 se contaba con 28 bancos comunitarios integrados en siete redes regionales, atendiendo 15.500 socios en 430 comunidades rurales e indígenas de los estados de Oaxaca, Puebla, Guerrero, Morelos, Hidalgo y Michoacán. Además de las redes de micro bancos, AMUCSS ha implementado un mecanismo de integración financiera mediante el cual todos los MB tienen acceso a un mecanismo centralizado de administración de liquidez, a fondo de garantías y acceso al crédito de vivienda para ofrecer a sus socios. Este mecanismo de organización financiera se denomina “Caja Central y Fondo de Inversiones, FOMICRO”.
- 3.7 Diez de estos MB están conformados por comunidades transnacionales con altos niveles de emigración a los Estados Unidos. No obstante, las remesas llegan a las familias por métodos tradicionales no vinculados a formas de intermediación financiera. La vinculación de remesas a circuitos locales de intermediación financiera puede producir efectos multiplicadores en el desarrollo local de las comunidades emigrantes, como lo están demostrando las experiencias locales de los MB. En efecto, se han aumentado el número y monto de cuentas de ahorro, se han incrementado diversas formas de inversión del dinero recibido (corto y largo plazo), se ha recibido retribución financiera por los ahorros y, los flujos financieros se están reinvertiendo a través de créditos activando empleo local. Así por ejemplo el Micro Banco (MB) Xuu Ñuu Ndavi de la Mixteca de Oaxaca, ha pagado en tres años 1.060 remesas por US\$721.000, habiendo bancarizado a 337 familias y logrado un flujo permanente de ahorro por la cantidad de MX\$5,3 millones de pesos (US\$490.000); el MB Eco de la Montaña ubicado en Huamuxtitlán, Guerrero, ha pagado en nueve meses, 2.100 remesas, por un monto de MX\$19,3 millones (US\$1.8 millones) y vinculado este servicio a la expansión de sus socios prestatarios y ahorradores; en la Sierra Norte de Puebla, el MB Ikal In to Tomin, se asoció a una empresa local de pago de remesas y ofrece apertura de cuentas de ahorro a los beneficiarios logrando hacer crecer su membresía de ahorradores.
- 3.8 No obstante, persisten los problemas de altos costos de transacción para remitentes y beneficiarios, falta de seguridad en los pagos y casi nula bancarización de los beneficiarios, haciendo que éstos no cuenten con productos financieros de ahorro, crédito y seguros.

3.9 **Propuesta de solución.**

- 3.10 Para solucionar los problemas mencionados, se requiere integrar soluciones comerciales, financieras y operativas con orientación específica al mercado de remesas y al diseño de productos y servicios financieros adaptados a las necesidades de los emigrantes y sus familias. Para ello AMUCSS establecerá un programa de apoyo a 10 MB rurales para que inicien o amplíen el servicio de pago de remesas en forma constante y segura, a través de: (i) aumentar capacidad de negociación con diversas empresas remesadoras de los EEUU que garanticen nexos comerciales en diferentes ciudades; (ii) asegurar y aumentar la calidad de la comunicación electrónica, telefonía y comunicaciones terrestres para poder otorgar el servicio de remesas y productos financieros compartidos; (iii) fomentar mecanismos de seguridad en el traslado de dinero –el manejo de la liquidez es estratégico pero incluye múltiples riesgos que es necesario resolver-; (iv) reducir el costo administrativo vía la estandarización de procesos con apoyo de sistema informático específico, vinculación en red con los demás MB y con el sistema de información general de los MB, (v) desarrollar estrategias de mercadeo que permitan masificar la comunicación, difusión de servicios y fomento de los vínculos sociales; (vi) fortalecer la integración financiera a través de un organismo de administración de las inversiones y la liquidez que además posibilite acceso a tecnologías informáticas y productos financieros compartidos.
- 3.11 La propuesta plantea expandir la experiencia lograda por AMUCSS a la fecha a los MB existentes en comunidades transnacionales de los estados de Oaxaca, Guerrero, Michoacán, Puebla y Zacatecas. Los MB participantes son: Xuu Nuu Ndavi (Dinero del pueblo pobre) y Nuu La'Vi (Pueblos pobres) en la Mixteca de Oaxaca, Lis Mii (Casa del Dinero) en la zona Zapoteca, los tres en el estado de Oaxaca; Red Eco de la Montaña y Red Maseual Tomin (Dinero de la gente) en la Montaña, Alto Balsas y Norte del estado de Guerrero; Finrural, S.C. en la Sierra norte de Puebla (Ahuacatlán, Pahuatlán y Bienvenido); Credimich en Michoacán y en los Municipios de Jerez, Nochixtlán y Jalpa en Zacatecas. Todos los MB seleccionados están ubicados en zonas de alta migración y tienen una fuerte demanda de servicios financieros vinculados con familias emigrantes con al menos 15 puntos de pago y presencia constante en 234 comunidades indígenas que carecen totalmente de servicios financieros bancarios. Tres de ellos han venido proporcionando el servicio de pago de remesas y tienen ya una experiencia acumulada.
- 3.12 Adicionalidad. La propuesta que presenta AMUCSS tiene la característica de enfocarse en comunidades transnacionales indígenas, tradicionalmente las más marginadas de los servicios financieros. El proyecto plantea además la reconstrucción del capital social transnacional como estrategia de bancarización y de expansión de los servicios financieros rurales adaptados.
- 3.13 Proyectos similares o relacionados. Desde 2001 el FOMIN ha estado involucrado con apoyando la ejecución de proyectos relacionados con remesas. El cluster de proyectos de remesas tiene 23 operaciones. Por otro lado, durante 2005, entre los Donantes y el Gerente del FOMIN por delegación de autoridad, aprobaron 6 proyectos de la Línea de

Actividad FOMIN/FIDA por valor de US\$1,3 millones⁴. Estos últimos tienen similares objetivos al presente proyecto dado que pretenden incentivar el envío de las remesas a través del sistema financiero y apalancar recursos de crédito para inversiones productivas con el producto de las remesas.

- 3.14 Debido a la especificidad de los servicios financieros ofrecidos por la banca de desarrollo y por las entidades de ahorro y crédito, los servicios que se proponen a través del proyecto que se presenta a continuación, no representan duplicidad en la cobertura y resultan complementarios con los esfuerzos públicos y privados en ejecución.

IV. OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

A. Objetivos

- 4.1 El **objetivo general** del proyecto es contribuir a la profundización del sistema financiero rural mexicano, ampliando su alcance y cobertura hacia los sectores de bajos ingresos rurales, a través de un manejo eficiente de remesas. El **objetivo específico** es lograr desarrollar un modelo a través del cual se puedan vincular sistemáticamente las remesas en comunidades transnacionales con servicios financieros complementarios como ahorros, créditos y seguros.
- 4.2 Los **resultados esperados** del proyecto al término de treinta y seis meses son: (i) aumentar el volumen mensual de transacciones a 12.000; (ii) haber transformado a 4.100 clientes remesadores en socios de los micro bancos, aumentando el volumen de ahorro en MX\$18 millones adicionales; (iii) haber ligado institucional y operativamente diez clubes de inmigrantes mexicanos con diez micro bancos.

B. Componentes y Actividades.

1. Desarrollo del Conocimiento (FOMIN/FIDA US\$64.000 Contraparte US\$5.000).

- 4.3 A través de este componente se financiará un programa de alfabetización financiera y de fortalecimiento del capital transnacional rural Mexicano.
- a. **Fortalecimiento del Capital Social Transnacional.** A través de esta actividad se crearán y fortalecerán mecanismos de comunicación, información y organización del capital binacional social existente con el propósito de maximizar la oferta y la demanda por servicios financieros. Esta estrategia permite promover el uso de remesas entre clubes y organizaciones comunitarias e integrar un elemento de apoyo de los inmigrantes a sus comunidades de origen, haciéndolos participar en la consolidación de los MB locales. Se prevén las siguientes actividades: (i) alrededor de 4 misiones e intercambios⁵ para visitar a las comunidades de emigrantes en los

⁴ ATN/ME-9471-ME Universidad Autónoma de Zacatecas; ATN/ME-9473-BO PRODEM, ATN/ME-9474-ES Apoyo Integral SA de CV; ATN/ME-9474-PR El Comercio Financiera SAECA; ATN/ME-9492-DR ADOPEM y ATN/ME-9532-GU Cooperativa Salcajá de RL.

⁵ Los participantes en estos intercambios están aún por definir, pero siempre participará al menos un miembro de la Dirección General de AMUCSS y tres líderes de los MB. En cada intercambio se rotarán las personas participantes.

EEUU así como al menos una visita trimestral a cada MB participante; y (ii) implementación de videoconferencias para promover comunicación y servicios entre los clubes y comunidades de inmigrantes (conocidas como Hometown Associations -HTA-) con las comunidades en el México rural. Estas actividades se desarrollarán en español y en dialectos indígenas.

- b. **Alfabetización Financiera.-** Se establecerán herramientas que permitan a los inmigrantes y sus familias tener un mayor dominio sobre el funcionamiento de “sus” MB y sobre temas financieros, tales como condiciones financieras de los créditos, lectura de estados financieros, verificación de saldos, aspectos legales, etc. El resultado es una mayor participación y decisión social en el funcionamiento de los MB y una mejor adaptación de los servicios financieros. Lo anterior se hará a través de folletos, manuales y alrededor de 30 eventos de capacitación. Se espera capacitar a 4.100 personas.

2. Servicios Financieros Rurales (FOMIN/FIDA US\$318.000, Contraparte US\$137.142).

- 4.4 El objetivo de este componente es apoyar a profundizar y hacer más eficiente los servicios financieros de los MB. Para ello, AMUCSS establecerá acuerdos con al menos 3 remesadoras con cobertura nacional. Los resultados generales esperados de este componente, se pueden resumir en: (i) modernizar el servicio de remesas mediante el acceso a tecnología informática y de comunicación; (ii) educar financieramente a 234 comunidades receptoras de remesas; y (iii) contar con un mínimo de cinco productos financieros, tales como créditos de inversión, seguros, y planes de ahorro. Las actividades contempladas son las siguientes:

- a. **Estudios de mercado y análisis de impacto.** Elaborar al menos 1 estudio nuevo y una actualización de análisis de mercados financieros locales, con énfasis en la evolución de las economías rurales en zonas de alta migración y profundizar el conocimiento de las necesidades de las familias inmigrantes en las mismas. De estos estudios se derivarán estrategias específicas de organización social en los MB, el diseño de productos y las estrategias de prestación de servicios y mercadeo.
- b. **Diseño de nuevos productos.** Se propone el financiamiento de asistencia técnica a fin de diseñar 5 nuevos productos y servicios financieros, diseñar el plan de introducción y mercadeo de los productos en los MB, validación de los planes piloto y masificación de los productos diseñados. En principio se diseñarán los siguientes productos: crédito a proyectos, crédito agrícola, crédito de vivienda, ahorros, micro-seguros y otros determinados por el análisis de mercado.
- c. **Estrategia de Mercadeo del Programa.-** El mercadeo del programa consta de capacitación a empleados y miembros de los MB así como un Plan de Mercadeo global. Se capacitará al personal de los MB sobre cómo aumentar la eficacia de contacto promocional con clientes y a los gerentes para tener una visión estratégica del mercadeo del programa. El Plan de Mercadeo incluye el diseño de: (a) plan de publicidad en medios masivos de radio rural con traducción a las lenguas locales indígenas (grabación de 3 ó 4 spots promocionales para radio y para perifoneo

comunitario); (b) publicidad en punto de venta - rótulos, afiches, folletos promocionales y pancartas externas-; (c) consolidación del diseño de imagen institucional y creación de marca, que refuerce la presencia física de los MB con servicios financieros orientados a inmigrantes y anuncios en la entrada de las comunidades sede; (d) equipo básico de apoyo a la publicidad (plot y equipo de serigrafía). El diseño será compatible para todos los MB con una estrategia unificada que disminuye costos y refuerza la imagen de sistema.

- d. **Consultorías para Asistencia Técnica a MB.** AMUCSS contratará consultorías externas independientes y especializadas que le permitan ofrecer a los MB apoyo puntual en las siguientes áreas: (i) capacitación a directivos y empleados en microfinanzas; (ii) organización financiera y manejo de tesorería; (iii) control de las operaciones y de la cartera de crédito; (iv) seguimiento y evaluación y sistematización de la ejecución, metas y experiencia del proyecto; y (v) mecanismos para incentivar la integración de los MB al sistema financiero rural. Cada uno de los módulos señalados contendrá además, lineamientos de manejo ambiental.
 - e. **Uso de tecnologías y comunicaciones.** Se contempla la adquisición de tecnología, sistema informático adecuado y mecanismos de telecomunicación (módem satelitales o telefonía) para establecer nuevos canales de distribución directos con empresas remesadoras. Se espera poder vincular con las comunidades de origen a por lo menos 4.100 familias remitentes a través de teléfono y videoconferencia. El software a adquirir incluye la solución tecnológica para que el organismo de integración financiera (FOMICRO) apoye la distribución de remesas y el manejo de tesorería entre los MB y acceso a circuitos de empresas remesadoras en forma grupal.
 - f. **Modulo al sistema de información para seguimiento-evaluación.** Se trata de un desarrollo complementario al sistema de información que permite producir los informes periódicos con indicadores de desempeño financiero y operativo para la toma de decisiones. Se trata de reportes con información local, regional y nacional sobre los MB. Los informes estarán dirigidos a la gerencia, a los promotores, a los gerentes de red y al equipo de asesoría nacional. Incluirán indicadores de productividad y de eficiencia en la prestación de servicios de ahorro, de crédito, metas alcanzadas comparada contra las programadas, situación financiera, margen de rentabilidad y evolución de los indicadores de desempeño financiero así como indicadores de operación, tales como socios ahorradores, prestatarios, pagos, por género, por monto de transacciones, para dar seguimiento al impacto social de los MB.
- 4.5 **Promoción y difusión (FOMIN/FIDA US\$11.000).** El objetivo de este componente consistirá en una consultoría que identifique las lecciones aprendidas sobre los resultados de la intermediación financiera de remesas, particularmente en lo que hace a la inclusión de mujeres y sus efectos en ahorros y educación. Este estudio se compartirá con las demás instituciones que participan del Programa FOMIN/IFAD.
- 4.6 El proyecto también incluye recursos para administración, evaluación y auditoría.

V. COSTO Y FINANCIACIÓN

- 5.1 El proyecto tiene un costo de US\$617.342 de los cuales el FOMIN/FIDA financia US\$432.000, de los cuales el FOMIN aporta US\$209.000 y el FIDA US\$223.000. AMUCSS aporta como contraparte el monto de US\$185.342 tal y como se observa a continuación:

CONCEPTO	FOMIN	FIDA	AMUCSS	TOTAL
Desarrollo del conocimiento				
Fortalecimiento del Capital Social		35.000		35.000
Alfabetización financiera	29.000		5.000	34.000
Total	29.000	35.000	5.000	69.000
Servicios financieros rurales				
Estudios de mercado		29.000	20.000	49.000
Diseño de nuevos productos	30.000		15.000	45.000
Diseño estrategia de mercadeo	15.000	38.000	7.000	60.000
Asistencia técnica a MB	60.000	20.000	36.000	116.000
Sistemas y comunicaciones	40.000	86.000	59.142	185.142
Total	145.000	173.000	137.142	455.142
Promoción y difusión				
Consultoría sobre lecciones aprendidas	11.000			11.000
Total	11.000			11.000
Unidad Coordinadora	15.000	15.000		30.000
Gastos administrativos			43.200	43.200
Evaluación (US\$4.000 y Auditoría (US\$5.000)	9.000			9.000
TOTAL	209.000	223.000	185.342	617.342

- 5.2 El monto de US\$4.000 para evaluación será administrado por el Programa con el objeto de llevar a cabo las actividades relacionadas con la evaluación de los proyectos de acuerdo con lo estipulado en el párrafo 5.2 del Documento MIF/GN-91. Esta suma será deducida del monto total de la Contribución desde la fecha efectiva de la Carta Convenio de la Cooperación Técnica, sin requerir solicitud de desembolso por parte del ejecutor.

VI. AGENCIA EJECUTORA Y MECANISMO DE EJECUCIÓN

A. Organismo Ejecutor

- 6.1 AMUCSS A. C. fue constituida legalmente el 12 de marzo de 1992, como asociación civil sin fines de lucro. La misión de la institución es desarrollar opciones de servicios financieros para las familias y comunidades rurales de México, por medio de la constitución, fortalecimiento y expansión de organismos financieros locales no bancarios, con amplia participación social y un organismo integrador que proporcione servicios de supervisión, asistencia técnica, capacitación y fondeo a sus asociados.

- 6.2 Funciona asociando a instituciones financieras rurales, reguladas o no, de México. Cuenta actualmente con los siguientes socios: 4 uniones de crédito; 3 cooperativas y una (1) Sociedad Financiera Popular (SOFIPO) en formación; 7 redes de micro bancos (que integran 28 MB). Como asociados cuenta con 11 organizaciones de productores que se están constituyendo como Instituciones Financieras Rurales (IFR). Todos los organismos asociados en AMUCSS son de tipo mutual, donde los socios-clientes participan en la propiedad de los organismos, sean cooperativas, sociedades anónimas o sociedades civiles. Su estructura funcional está integrada por una Asamblea General de Socios (representantes de las instituciones financieras asociadas), como máximo órgano de gobierno; la asamblea se reúne al menos una vez al año y para eventos diversos a lo largo del año. La Asamblea General nombra a un Consejo Directivo (7 personas) y a un Director General.

B. Mecanismo de Ejecución

- 6.3 Para el cumplimiento del objetivo el proyecto, AMUCSS contratará un Coordinador de proyecto, quién trabajará en conjunto con el personal de FOMICRO y con el Coordinador de los MB⁶. Además de esa coordinación, estará encargado de: (i) preparar y ejecutar los Planes Operativos Anuales (POA); (ii) coordinar (planear, organizar, ejecutar, controlar y verificar) las actividades del proyecto; (iii) contratar de acuerdo con las normas del Banco y supervisar las adquisiciones de bienes y servicios; (iv) supervisar la ejecución oportuna y eficaz de los componentes del proyecto; (v) efectuar los trámites de solicitud de desembolsos ante el Coordinador del Programa FOMIN/FIDA; (vi) la preparación y presentación de estados de cuenta e informes de gestión al Organismo Ejecutor y al Programa FOMIN/FIDA; (vii) el seguimiento de los indicadores de desempeño establecidos en el Marco Lógico; (viii) ejecutar el procedimiento de selección y contratación de los bienes y servicios, y de los consultores o empresas; (ix) supervisar y verificar el trabajo de los consultores contratados; (x) controlar la gestión y el manejo del presupuesto mediante los procedimientos establecidos; (xi) preparar los estados de cuenta de los recursos utilizados; (xii) preparar los informes administrativos y técnicos para el Banco; (xiii) asegurar que se establezcan todos los mecanismos para la administración y ejecución del Proyecto, velando por la correcta aplicación del Reglamento Operativo del Programa en sus apartes correspondientes; (xiv) presentar los informes semestrales que se elaboren sobre el avance del Proyecto; y (xv) disseminar los resultados obtenidos.
- 6.4 **Adquisición de bienes y servicios.** La adquisición de bienes y la contratación de servicios la efectuará AMUCSS de acuerdo con lo establecido en los documentos GN-2349-6 y GN-2350-6 respectivamente. Será requisito enviar la actualización del Plan de Adquisiciones y Contrataciones junto con el Informe de Progreso cada semestre.
- 6.5 **Contabilidad y Auditoría.** Los aspectos de contabilidad y Auditoría del proyecto se llevarán de acuerdo con las políticas del Banco al respecto, las cuales están consignadas

⁶ El Coordinador de los MB es empleado de AMUCSS y es con quién el Coordinador del presente proyecto deberá trabajar principalmente.

en el Reglamento Operativo (RO) del Programa FOMIN/FIDA, el cual el ejecutor declara conocer. Los párrafos relacionados con estos temas en el RO son ¶4.27 y 4.28.

- 6.6 **Tiempo de Ejecución y Desembolsos.** El tiempo de ejecución del proyecto se estima en 30 meses con 36 meses para desembolsar. Los desembolsos se efectuarán mediante anticipos o reposiciones del Fondo Rotatorio de hasta el 25% según el siguiente esquema: 25% a la firma del Convenio y con el cumplimiento de las condiciones estipuladas en las Normas Generales; para el desembolso de la primera reposición del Fondo Rotatorio, el ejecutor debe demostrar el cumplimiento de las condiciones establecidas en el párrafo 10.1. No se permitirán reposiciones del fondo rotatorio hasta tanto la entidad ejecutora no justifique adecuadamente la utilización de los recursos recibidos.

VII. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 7.1 **Informes de seguimiento.** AMUCSS preparará y presentará al Programa FOMIN/FIDA informes de progreso del proyecto en los 30 días posteriores al término de cada semestre, y un informe final a los 30 días del desembolso final. Para el primer informe anual de situación, elaborará el plan de trabajo para el segundo año. Estos informes seguirán un formato previamente acordado con el FOMIN y abordará las actividades y desempeño financiero del proyecto, así como sus resultados medidos en términos de los indicadores de ejecución y desempeño identificados en el Marco Lógico (ML) del proyecto. El Programa FOMIN/FIDA, utilizará estos informes para supervisar el progreso en la implementación del proyecto y revisar la calidad de las consultorías y su oportunidad. Con base en los informes mencionados, el Programa FOMIN/FIDA preparará un Informe de Finalización del Proyecto (IFP) en los tres meses posteriores al último desembolso indicando las metas logradas, los obstáculos encontrados y las lecciones.
- 7.2 **Evaluación.** La evaluación de los proyectos del Programa se hará de manera global para todos los proyectos y será contratada por el Programa con los recursos señalados en el párrafo 5.2. El Programa FOMIN/FIDA contempla la contratación de un Coordinador, una de cuyas responsabilidades es efectuar un permanente seguimiento de las actividades y la ejecución de los proyectos individuales. El Coordinador deberá someter a los socios del Programa, una evaluación intermedia de esta operación cuando se haya desembolsado el 50% de la contribución o hayan transcurrido 15 meses desde la firma del convenio, lo que ocurra primero. Con base en esta evaluación intermedia, el Comité Ejecutivo del Programa, siguiendo las recomendaciones del Coordinador, determinará si el proyecto debe seguir, modificarse o si debe suspenderse o cancelarse. Esta evaluación, considerará al menos los siguientes aspectos: (i) evolución de los indicadores del ML; (ii) el grado de avance en la ejecución de las actividades contempladas en cada componente del ML así como el logro de los objetivos planteados; y (iii) el cumplimiento del pari-passu de la contraparte de conformidad con el presupuesto del proyecto.

VIII. JUSTIFICACIÓN

- 8.1 El proyecto que se presenta permite a AMUCSS y sus entidades lograr introducir mejoras sustantivas de mercado en términos de cantidad (masificación), calidad (producto estandarizado en precio y calidad) y complementariedad (servicios financieros asociados gracias a las tecnologías). La negociación conjunta como sistema micro bancos (1 organismo de integración financiera y 10 MB) atendiendo con proximidad a 234 comunidades de zonas altamente marginadas de áreas rurales, permitirá abatir los costos de transacción para inmigrantes, pero también para sus beneficiarios. La vinculación de los micro bancos a flujos monetarios estables, les fortalecerá en su capacidad de ofrecer nuevos servicios de ahorro y también nuevos productos de crédito, además de lograr que el crecimiento de los micro bancos integre los esfuerzos organizativos de familias transnacionales. Esta condición permitirá apoyar simultáneamente la oferta adaptada de servicios financieros y el fortalecimiento del capital social entre comunidades indígenas y campesinas emigrantes. Finalmente, el proyecto permite vincular a comunidades indígenas transnacionales en la expansión de mecanismos de bancarización.
- 8.2 **Beneficiarios directos.** Cobertura para 234 comunidades rurales marginadas mayoritariamente indígenas; 12.000 familias receptoras de remesas mensualmente; transformar 4.100 clientes remesadores en socios ahorradores de los micro bancos; desarrollo de 10 micro bancos ubicados en regiones de alta migración con al menos 15-18 oficinas de atención y un aumento de ahorro captado de MX\$18 millones adicionales; 10 organizaciones o clubes de inmigrantes en los EEUU participarán en proyectos de bancarización de sus comunidades de origen; al menos 15.000 familias habrán sido alfabetizadas para mejorar el control sobre el uso financiero de su dinero. Indirectamente, el proyecto beneficiará al menos a 20.000 familias asociadas a los micro bancos participantes que verán fortalecidas sus opciones de acceso a diversos productos financieros. Finalmente nuevas y más intermediarios financieros rurales podrán beneficiarse del proyecto al insertarse en la estrategia de remesas ya establecida con los primeros 10 MB, para lograr ampliar la red de instituciones participantes.

IX. IMPACTO AMBIENTAL Y SOCIAL

- 9.1 El proyecto fue analizado por el CESI el 4 de noviembre de 2005. El proyecto en sí mismo no presenta impactos ambientales negativos. No obstante, AMUCSS se encargará de apoyar a los MB en el proceso de modificar su Reglamento de Crédito a fin de incluir como actividades no financiables aquellas de la lista de exclusión del FOMIN, garantizar el acceso al crédito preferencialmente a las mujeres y velar para que las empresas beneficiarias de crédito cumplan con las normas de seguridad industrial y laborales.

X. CONDICIONES CONTRACTUALES ESPECIALES

- 10.1 Las condiciones previas a la primera reposición del Fondo Rotatorio incluyen la demostración a satisfacción del Banco de: (i) la selección del Coordinador del Proyecto basándose en una lista corta elaborada siguiendo los procedimientos de contratación del

Banco; (ii) la elaboración de los términos de referencia para la contratación de las siguientes consultorías: (a) estudio de mercado; (b) desarrollo de productos financieros; (c) estrategia de mercadeo con inmigrantes; y (d) asistencia técnica a MB, la cual deberá contener los lineamientos ambientales señalados en el párrafo 4.4d; (iii) cronograma de ejecución del proyecto que incluya las fechas de cumplimiento parcial de las metas acordadas; y (iv) envío a satisfacción del Banco del Reglamento de Crédito de los MB en los que conste que se involucraron las condiciones descritas en el párrafo 9.1.

MATRIZ DE MARCO LÓGICO AMUCSS

Objetivos	Indicadores verificables	Medio de verificación	Supuestos
Meta Contribuir a la profundización del sistema financiero rural mexicano, ampliando su alcance y cobertura hacia los sectores de bajos ingresos rurales.	<u>2 ó 3 años después de la conclusión del proyecto:</u> Grado de bancarización de familias de emigrantes aumenta.	Informes del Banco Central de México Ministerio de Finanzas.	Los emigrantes remitentes continúan estando en condiciones de enviar remesas a sus familias.
Propósito Desarrollar un modelo a través del cual se puedan vincular sistemáticamente las remesas en comunidades transnacionales con servicios financieros complementarios como ahorros, créditos y seguros.	<u>Al final del proyecto:</u> Aumento del volumen mensual de transacciones a 12.000 micro bancos participantes socios de AMUCSS Haber transformado a 4.100 clientes remesadores en socios de los micro bancos participantes socios de AMUCSS Aumento del volumen de ahorro en MX\$18 millones adicional de los bancos participantes socios de AMUCSS	Evaluación final del Programa FOMIN/FIDA. PCR Informe final de AMUCSS Informes de evaluación del coordinador del Programa	El interés por la intermediación financiera de remesas sigue creciendo.
Componentes Desarrollo del Conocimiento	<u>Al finalizar el primer año de ejecución, se cuenta con:</u> al menos 2 acuerdos con 2 empresas remesadoras con cobertura nacional 150 comunidades tienen	Evaluación intermedia Informes semestrales de AMUCSS. Informe de Seguimiento del Desempeño de Proyectos (ISDP) Informes de composición del mercado	La demanda de transferencia de remesas seguirá creciendo. El esfuerzo institucional de AMUCSS de bancarizar sus clientes remesadores se hara demanera agresiva se espera lograr vinculos

Objetivos	Indicadores verificables	Medio de verificación	Supuestos
	<p>conocimiento de manejo financiero</p> <p>3.000 han recibido capacitación de alfabetización financiera</p> <p><u>Al finalizar los 30 meses de ejecución, se cuenta con:</u></p> <p>Al menos 3 acuerdos con 3 empresas remesadoras con cobertura nacional</p> <p>234 comunidades tienen conocimiento de manejo financiero</p> <p>4.100 personas han recibido capacitación de alfabetización financiera</p>	<p>por AMUCSS.</p> <p>Informes financieros de AMUCSS.</p>	<p>importantes con comunidades de destino en Estados Unidos , estableciendo esquemas de remesas atractivos y seguros como socios de los microbancos .</p> <p>La capacitacion financiera de los habitantes de las comunidades atendidas por los microbancos permitira que estos usen de manera optima los ervicios que se les ofrecen</p>
Servicios Financieros Rurales	<p><u>Al finalizar los primeros 18 meses de ejecución del proyecto, se cuenta con:</u></p> <p>Un mínimo de 4 productos financieros, tales como créditos de inversiones, seguros, y planes de ahorro</p> <p><u>Al finalizar los 30 meses de ejecución del proyecto, se cuenta con:</u></p> <p>Un mínimo de 5 productos financieros, tales como créditos de inversiones, seguros, y planes de ahorro</p> <p>Tecnología para transferencias de dinero instalada en zonas rurales.</p>		<p>Los habitantes de la comunidades que atienden los microbancos Los socios de los microbancos contarán con servicios finacieros acordes con sus necesidades que les daran acceso a planes d ahorro de ahorro, creditos productivos d vivienda, etc. y remesas y seguros de vida.</p>

Objetivos	Indicadores verificables	Medio de verificación	Supuestos
Actividades <u>Componente 1</u> <p>Las comunidades de emigrantes han sido visitadas por los promotores del proyecto y éstos a su vez han visitado sus comunidades.</p> <p>Capacitación de promotores.</p> <p>Desarrollo de un sitio internet</p> <p>A través de videoconferencias lograr un acercamiento entre los familiares fuera de México y sus familias en las zonas rurales.</p> <p>Desarrollo de folletos y manuales</p> <p>Organización de 30 eventos de capacitación.</p> <u>Componente 2</u> <p>Consultoría para el estudio de mercado.</p> <p>Consultoría para diseño de 5 productos financieros</p> <p>Diseño de plan de introducción y mercadeo de los productos en los MB.</p>	<p>4 misiones e intercambios para visitar a las comunidades de emigrantes en los EEUU (una visita trimestral a cada MB participante).</p> <p>Durantes los meses 12, 13, y 14 se capacitarán 114 promotores más aquellos adicionales al proyecto que el crecimiento de los microbancos demanden.</p> <p>Sitio internet desarrollado en el mes 12.</p> <p>Al menos 12 video conferencias desarrolladas a partir del mes 12.</p> <p>Folletos y manuales desarrollados en el mes 12.</p> <p>Capacitación en el esquema de taller y en campo</p> <p>Estudio completado en el mes 6.</p> <p>Diseño de productos finalizados en el mes 12.</p> <p>Diseño del plan de introducción y</p>	<p>Informes semestrales de AMUCSS ISDP</p> <p>Informes financieros de AMUCSS.</p>	<p>Una empresa especializada para garantizar calidad de estudios de mercado y asistencia técnica.</p> <p>Se cuenta con expertos para identificación y diseño de productos financieros.</p> <p>La estrategia de mercado toma debidamente en cuenta las preferencias de mercado financiero de los hogares receptores.</p>

Objetivos	Indicadores verificables	Medio de verificación	Supuestos
Validación de los planes piloto. Masificación de los productos diseñados. Capacitación para personal del MB Plan de mercadeo Consultorías para MB participantes Modulo para seguimiento y evaluación	mercadeo finalizado en el mes 8. Validación finalizado en el mes 10. Masificación en el mes 12. Sesiones de capacitación para personal del MB se llevan a cabo entre los meses 13 y 18. Plan de mercadeo finalizado en el mes 12. Consultorías para MB participantes se llevan a cabo en los meses 13 a 18. Módulo para seguimiento y evaluación se finaliza en el mes 6.		

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

PROYECTO DE RESOLUCIÓN MIF/DE-__/_

México. Cooperación Técnica No Reembolsable ATN/ME-____-ME
Remesas y Desarrollo Rural en México

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 Banco, en su calidad de Administrador del Fondo Multilateral de Inversiones, proceda a formalizar los acuerdos necesarios con la Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social, AC (AMUCSS), y a adoptar las demás medidas necesarias para la ejecución de la propuesta de proyecto contenida en el documento MIF/AT-____ sobre cooperación técnica para remesas y desarrollo rural en México.
2. Destinar, para fines de esta resolución, hasta la suma de US\$209.000 o su equivalente en otras monedas convertibles, con cargo a los recursos de la Línea de Actividad para el Mecanismo Financiero de Asociación FOMIN-FIDA para el Desarrollo del Sector Privado Rural 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.

(Aprobada el ____ de _____ de 200_)

LEG/OPR/RGII/IDBDOCS#718389
ME-M1015