

Hacia soluciones financieras con innovación e impacto socioambiental



PREMIOS ALIDE 2014

**HACIA SOLUCIONES FINANCIERAS
CON INNOVACIÓN E IMPACTO
SOCIOAMBIENTAL**

ALIDE
ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE INSTITUCIONES
FINANCIERAS PARA EL DESARROLLO

Julio 2014

***Premios ALIDE 2014:
Hacia soluciones financieras con
innovación e impacto
socioambiental***

© Asociación Latinoamericana de
Instituciones Financieras
para el Desarrollo (ALIDE)
Secretaría General
Av. Paseo de la República 3211
San Isidro
Apartado 3988 | Lima, 100 Perú
Teléfono: 442-2400
E-mail: secretariageneral@alide.org
www.alide.org

Primera edición: 2014
Tiraje: 500 ejemplares

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca
Nacional del Perú
N.º 2014-10929
ISBN: 978-612-46111-4-8

Impreso en el Perú / Printed in Peru

Impresión:
R&F Publicaciones y Servicios S.A.C.
Jr. Manuel Candamo 350 - Lince
Telf.: 265-3502

Esta publicación fue compilada y coordinada por Romy Calderón y Javier Carbajal, jefe y economista principal, respectivamente, del Programa de Estudios Económicos e Información de ALIDE. El cuidado de la edición estuvo a cargo de Hanguk Yun y Claudia Ugarte, de la Unidad de Comunicación Corporativa de ALIDE. Diseño y diagramación: Manolo Rosales.

ÍNDICE

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| PRESENTACIÓN | 11 |
| I ESQUEMA EMERGENTE PARA APOYO EN DESASTRES NATURALES Y REACTIVACIÓN ECONÓMICA | 17 |
| 1. Acerca de Nacional Financiera | 19 |
| 2. Introducción | 29 |
| 3. Objetivos del Esquema Emergente para Apoyo en Desastres Naturales | 32 |
| 4. Alineación con el Mandato y los Objetivos Institucionales | 32 |
| 5. Por qué es una Propuesta Innovadora | 34 |
| 6. Antecedentes del Esquema Emergente | 36 |
| 7. Descripción del Esquema | 40 |
| 8. Beneficiarios Directos e Indirectos | 48 |
| 9. Impacto y Beneficios Esperados | 48 |
| 10. Resultados | 49 |

| | | |
|-----|-------------------------------|----|
| 11. | Lecciones Aprendidas | 56 |
| 12. | Conclusiones | 57 |
| 13. | Recomendaciones y Sugerencias | 57 |
| | ANEXOS | 59 |

II PARCERIAS OPERACIONAIS: UMA SOLUÇÃO PARA O FINANCIAMENTO À AGRICULTURA FAMILIAR NA REGIÃO SUL DO BRASIL 61

| | | |
|-----|-----------------------------------------------------------------|----|
| 1. | O BRDE | 63 |
| 2. | Introdução | 68 |
| 3. | Objetivos das Parcerias Operacionais | 72 |
| 4. | Alinhamento com a Missão e os Objetivos do BRDE | 73 |
| 5. | Por que as Parcerias Operacionais são uma Proposta Inovadora | 74 |
| 6. | Antecedentes, Características e Operacionalização dos Convênios | 75 |
| 7. | Características e Lista dos Parceiros Operacionais | 81 |
| 8. | Beneficiários Diretos e Indiretos | 83 |
| 9. | Impacto e Benefícios Esperados | 85 |
| 10. | Resultados | 85 |
| 11. | Lições Aprendidas | 90 |
| 12. | Conclusões | 90 |
| 13. | Recomendações e Sugestões. um Exemplo Replicável | 91 |
| | ANEXOS | 93 |

| | | |
|------------|----------------------------------------------------------|------------|
| III | TECNOLOGÍA PARA PROYECTOS DE IMPACTO SOCIAL | 95 |
| 1. | Presentación Findeter | 97 |
| 2. | Introducción | 99 |
| 3. | Objetivos | 101 |
| 4. | Alineación con el Mandato Social y Objetivos de Findeter | 102 |
| 5. | Antecedentes | 104 |
| 6. | Características y Rol de los Socios Estratégicos | 122 |
| 7. | Beneficiarios Directos e Indirectos | 123 |
| 8. | Impacto y Beneficiarios Esperados | 125 |
| 9. | Resultados | 126 |
| 10. | Lecciones Aprendidas | 127 |
| 11. | Conclusiones | 128 |
| 12. | Recomendaciones y Sugerencias | 129 |
| | ANEXOS | 130 |
| IV | INCLUSIÓN FINANCIERA DE PEQUEÑOS NEGOCIOS | 133 |
| 1. | Presentación de Sebrae | 135 |
| 2. | Introducción | 137 |
| 3. | Objetivos del Programa | 148 |
| 4. | Cómo el Programa está Alineado a los Objetivos del Banco | 148 |

| | | |
|----------|----------------------------------------------------------------------|------------|
| 5. | Por qué es una Propuesta Innovadora | 148 |
| 6. | Cómo Surgió y qué Operatividad tiene el Programa | 150 |
| 7. | Características y Rol de los Socios Estratégicos | 150 |
| 8. | Beneficiarios Directos e Indirectos | 155 |
| 9. | Impacto y Beneficios Esperados | 156 |
| 10. | Resultados | 156 |
| 11. | Lecciones aprendidas | 159 |
| 12. | Conclusiones | 159 |
| 13. | Recomendaciones y Sugerencias | 161 |
| V | FINANCIAMIENTO DE ENERGÍA-RENOVABLE-GREEN PROJECT FINANCE | 163 |
| 1. | Presentación del BICE | 165 |
| 2. | Introducción | 166 |
| 3. | Objetivos de la Línea de Financiamiento | 167 |
| 4. | Alineación con los Objetivos del Banco | 167 |
| 5. | La Innovación de esta Línea | 168 |
| 6. | Antecedentes | 168 |
| 7. | Características y Rol de los Socios Estratégicos | 170 |
| 8. | Beneficiarios Directos e Indirectos | 170 |
| 9. | Impacto y Beneficios Esperados | 171 |
| 10. | Resultados | 172 |

| | | |
|-----|-------------------------------|-----|
| 11. | Lecciones Aprendidas | 173 |
| 12. | Conclusiones | 174 |
| 13. | Recomendaciones y Sugerencias | 175 |
| | ANEXOS | 177 |

PRESENTACIÓN

Los **Premios ALIDE de Reconocimiento a las Mejores Prácticas en las Instituciones Financieras de Desarrollo** se crearon en 2008 con el objetivo de identificar y distinguir a las mejores prácticas e innovaciones de productos y servicios, estimular la innovación en la banca de desarrollo de América Latina y el Caribe, reconocer la labor que brindan estas instituciones, así como para favorecer el intercambio y la adaptación de prácticas novedosas implementadas por sus similares de la región.

En 2014 se organizó la séptima edición de los Premios ALIDE, donde las instituciones postulantes compitieron en las categorías de Productos Financieros; Gestión y Modernización Tecnológica; Información, Asistencia Técnica y Responsabilidad Social; y en la categoría especial ALIDE Verde, que reconoce las buenas prácticas orientadas a la mitigación del cambio climático, área donde los bancos de desarrollo con iniciativas propias o con apoyo de la cooperación internacional están asumiendo el liderazgo en la región y en el mundo.

En esta séptima edición del concurso se recibieron 17 propuestas. Su evaluación fue realizada por un jurado internacional independiente con amplia experiencia en banca de desarrollo, que declaró ganadores a cinco experiencias de mejores prácticas.

En la categoría Productos Financieros fue premiado el **Esquema Emergente para Apoyo en Desastres Naturales y Reactivación Económica, de Nacional Financiera (Nafinsa), México**. Debido a su diversidad geográfica, México está expuesto a una amplia variedad de peligros geológicos e hidrometeorológicos, terremotos, volcanes, maremotos, huracanes, incendios destructivos, inundaciones y sequías que pueden impactar al país. Entre 1970 y 2009, aproximadamente 60 millones de personas se vieron afectadas por desastres naturales en el país. La recuperación de los medios de vida en estos casos depende de la efectividad de las medidas que se adopten para lograr que la economía de las zonas afectadas se recupere. En este sentido, Nacional Financiera, en su carácter de banca de desarrollo, instrumentó en 2003 este programa con el objetivo de apoyar la recuperación inmediata del sector productivo de las zonas dañadas a través de una oferta integral de financiamiento, asistencia y asesoramiento dirigido a las mipymes de las regiones siniestradas. En cuanto a su estructura, son cuatro las etapas que se desarrollan para la puesta en marcha de un programa al amparo del Esquema Emergente: instrumentación, características del financiamiento, formalización, y operación. Sin embargo, la modalidad depende del tipo de evento que origina la activación del mismo; es decir, si es un desastre natural o un evento coyuntural. Desde su lanzamiento en 2003, se han instrumentado 28 programas al amparo del Esquema Emergente a través de los cuales se ha apoyado a más de 24,449 con una derrama de crédito de más o menos unos US\$1.290 millones. A pesar que se ha implementado un mayor número de programas por desastres naturales, el 61% de la derrama de crédito se ha generado a través de programas de reactivación económica.

En esta misma categoría fue reconocido el programa **Parcerias Operacionais: uma Solução para o Financiamento a Agricultura Familiar, del Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE), Brasil**. En la región sur de Brasil, las 850 mil unidades de la agricultura familiar corresponden al 84% del total de propiedades rurales y al 31% del área ocupada. Responde por el 48% de la producción total, demostrando que en el sur su papel es más fuerte que el promedio nacional. Más de dos millones de personas trabajan en ella, esto es el 77% de

la población ocupada en la agricultura. A fines de los años 90, apenas 12.6% de estos pequeños productores rurales tenía acceso a crédito. Entonces el BRDE percibió que este era un desafío a enfrentar, a fin de hacer accesible el financiamiento al pequeño productor. Los recursos existían pero no llegaban a quienes más los necesitaban. Era necesario encontrar un sistema que viabilizará canales de relacionamiento entre los financiadores y el medio rural a fin de diseminar el crédito. Para lograr ese objetivo, el BRDE percibió que las cooperativas que existen en gran número en los estados en que operaba, podrían ser el puente para llevar los recursos disponibles al agricultor, dado su poder de organización, penetración y credibilidad en los productores rurales. Así fue como el BRDE, luego de fortalecer y capacitar a las cooperativas, empezó a trabajar con ellas. Como resultado de ello, el BRDE pasó de operar en 214 municipios a más de mil municipios de la región sur, esto es, en más del 85% de ellos. En 2000, el 21% de los montos de crédito fueron destinados a las regiones metropolitanas; en 2013 fue apenas el 7.7%, en contraste los municipios del interior ampliaron su participación en el monto total de financiamientos de 79% a 92.3%. Del total de clientes que firmaron contratos en 2013, el 88% son productores rurales, de ellos el 31% son micro y pequeños productores.

En la categoría Gestión y Modernización Tecnológica fue premiado el programa **Tecnología para Proyectos de Impacto Social, de Financiera de Desarrollo (Findeter), Colombia**. Para garantizar de forma oportuna la implementación, seguimiento, verificación y monitoreo de los proyectos y programas; y en particular para cumplir con las meta del programa de entrega de 100 viviendas para la población en mayores condiciones de vulnerabilidad y pobreza; Findeter ha desarrollado en alianza con las empresas Microsoft, Samsung y Multiplay, el aplicativo de Tecnología para Proyectos de Impacto Social, con el objetivo de apoyar los procesos que necesitan analizar y manejar un gran número de información en espacial cuando se debe beneficiar a un importante número de personas.

En este sentido, el aplicativo ha permitido facilitar y agilizar la viabilización, evaluación y supervisión de cualquier proyecto de desarrollo que implique componentes de seguimiento con captura de información

en sitio, incluyendo tanto la parte administrativa de los proyectos como la programación de cronogramas de avance, entregas y de vistas, y pruebas visuales de los avances.

Ello ha permitido los siguientes resultados: reducción del tiempo de trabajo para los encargados de realizar la entrega de informes; centralizar la información y realizar consultas en línea desde cualquier punto del país, reduciendo tiempos de respuesta; la información es auditable; elimina el reproceso en el trabajo de los profesionales; ahorra tiempo a los funcionarios y consumo de papel; permite contar con el apoyo de imágenes de seguimiento de los proyectos u obras, con marcación cronológica para ir mostrando el avance de las mismas; se puede tomar la información de las vistas de seguimiento realizadas en dispositivos móviles, sin necesidad de conexión constante a internet. Con la implementación de esta tecnología se ha logrado beneficiar a 500 mil personas garantizando la ejecución de los proyectos con seguimiento semanal.

En la categoría Información, Asistencia Técnica y Responsabilidad Social fue reconocido el programa **Inclusión Financiera de Pequeños Negocios, del Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), de Brasil**. En Brasil si bien mejoró la oferta de crédito para los pequeños negocios debido a la simplificación de los procedimientos para solicitarlos, aún persisten las exigencias relacionadas a una mayor relación bancaria. Esto indica que la cuestión del acceso a servicios financieros es una cuestión permanente, y que en el caso brasileño se amplía por el número potencial de usuarios de estas líneas de financiamiento.

Por ello Sebrae, basado en el principio que este problema debe ser resuelto por los agentes financieros, actúa con el objeto de reducir las asimetrías de información existentes en el sistema financiero nacional y el segmento de los pequeños negocios. Con ese objetivo ha desarrollado un modelo basado en tres pilares: orientación, garantías complementarias, y preparación y asistencia técnica post crédito a nivel individual y colectivo, que se implementa a través de diversos programas instrumentos financieros así como de acciones de asesoría, capacitación y provisión de información.

Como resultado de la aplicación de este modelo el Fondo de Aval a Micro y Pequeñas Empresas (Fampe) hizo posible la contratación de 236 mil operaciones de crédito por un monto global de alrededor de US\$ 4,500 millones, y más de US\$ 3,000 millones en garantías. Las financiaciones del Bndes, el principal banco de desarrollo de Brasil, dirigidas a los pequeños negocios fue de cerca de US\$ 15,000 millones con 864 mil operaciones. Otro ejemplo es el sistema cooperativo, que con apoyo de proyectos específicos del Sebrae aumentaron en 29% el volumen de financiamiento a los pequeños negocios.

Por su parte en la categoría especial Alide Verde se reconoció al **Programa de Financiamiento de Energía Renovable-Green Project Finance, del Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE), Argentina**. La matriz energética argentina está compuesta por fuentes no renovables en más del 90% (principalmente petróleo y gas). Las fuentes renovables son solo el 9% de la matriz energética, siendo un 4.6% de origen hídrico, compuestos en su mayoría por grandes represas, las cuales suelen tener un impacto ambiental importante. Entonces, con el objetivo de promover el desarrollo de fuentes de energías limpias, actuar como motor del financiamiento y sentar a la vez un precedente para el sistema financiero, el BICE implementó un esquema de financiamiento diseñado a medida para proyectos de desarrollo de energías renovables. El BICE proporciona la financiación bajo un esquema de “project finance”, en donde la principal fuente de repago son los propios flujos del proyecto, característica poco común en el sistema financiero local.

La principal innovación de esta línea es la implementación de una estructura de análisis, que se complementa con herramientas de garantía (flujos asegurados por las compras de la energía), dado que el sistema financiero habitualmente analiza empresas con antecedentes de la actividad a invertir. La evaluación para determinar la capacidad de repago se realiza, entre otros procesos, a través de dos análisis: medición del recurso natural, y la evaluación de la tecnología a aplicar y la performance de construcción, operación y mantenimiento aplicada para su producción. Esta etapa del análisis apunta sustituir a un seguro de caución. Se cierra la estructura con la garantía de venta de la energía generada.

Los financiamientos otorgados se realizan a través de diversas estructuras: préstamos donde el BICE es el único financista, préstamos en los cuales cofinancian dos o más bancos; y mediante la estructuración fiduciaria y con los aportes del BICE y otros financistas. Ésto ha permitido incentivar la participación de otros bancos para multiplicar el financiamiento total, siendo el BICE un impulsor importante para la concreción de los proyectos, ya sea en su rol de financista, estructurador, cofinanciador, fiduciario o inversor. Con los proyectos financiados se crearon 7,000 empleos, inversiones por más de US\$ 2,250 millones, se evitaron más de 2 millones de toneladas de CO₂, y se diversificó un poco más la matriz energética.

La premiación y la entrega de los Premios ALIDE tuvo lugar en una ceremonia especial realizada durante la 44^a Reunión Ordinaria de la Asamblea General de ALIDE, realizada en la ciudad de Cartagena de Indias, Colombia, el 8 y 9 de mayo de 2014.

Con esta publicación ALIDE continúa con la labor de poner al alcance de las instituciones financieras de desarrollo, organismos de gobierno, agencias de cooperación e interesados en el financiamiento para el desarrollo las características y alcances de programas y mecanismos innovadores de la banca de desarrollo con probado impacto en las economías. Continuaremos con esta iniciativa y difundiremos así las buenas prácticas de la banca de desarrollo para que sirvan de referencia a otras instituciones de la región.

Rommel Acevedo
Secretario General de ALIDE

CAPÍTULO I

ESQUEMA EMERGENTE PARA APOYO EN DESASTRES NATURALES Y REACTIVACIÓN ECONÓMICA

NACIONAL FINANCIERA (NAFINSA)

MÉXICO

ESQUEMA EMERGENTE PARA APOYO EN DESASTRES NATURALES Y REACTIVACIÓN ECONÓMICA

1. Acerca de Nacional Financiera

Antecedentes

En la década de los treinta comenzó a conformarse un verdadero sistema financiero en México que prácticamente había sido destruido durante la Revolución. Con la creación de nuevas instituciones, sobre todo a partir de 1933, se sentaron las bases del sistema financiero que sería una pieza fundamental de la política industrial y la inversión privada a partir de la década de los cuarenta.

En este contexto, el 2 de julio de 1934, el presidente de México, general de división, Abelardo L. Rodríguez, inauguró La Nacional Financiera, S.A. Fue la tercera institución nacional de crédito que se estableció en el país, ya que con anterioridad solamente funcionaban con tal carácter el Banco de México y el Banco Nacional de Crédito Agrícola.

En un principio, el propósito principal de Nacional Financiera fue promover el mercado de valores y propiciar la movilización de los recursos

financieros hacia las actividades productivas, proporcionando liquidez al sistema financiero nacional mediante la desamortización de los inmuebles adjudicados como garantía en la etapa revolucionaria.

En 1937, la institución inicia la colocación de los primeros títulos de deuda pública en el mercado de valores, como parte de un proceso de rehabilitación de los valores gubernamentales. Asimismo, y por primera vez, Nacional Financiera capta el ahorro nacional emitiendo sus propios títulos financieros convirtiéndose en el instrumento central para financiar el desarrollo de la infraestructura económica de México.

Hacia 1940, se dota a Nacional Financiera de una nueva Ley Orgánica, expedida el 30 de diciembre de 1940, que la define como banca de fomento, otorgándole facultades para promover, crear y auxiliar financieramente a empresas prioritarias, formar un mercado nacional de valores y actuar como agente financiero del Gobierno Federal.

En 1941, Nacional Financiera también logró el primer crédito del Eximbank, que le valió para que se le abrieran las puertas y recibiera financiamientos del Banco Mundial y del Banco Interamericano de Desarrollo.

A partir de ese momento, la institución fue pieza clave de la política de sustitución de importaciones, facilitó la integración económica territorial del país y tuvo un papel de primer orden en el financiamiento de la infraestructura nacional: construcción de carreteras, obras de irrigación, la nueva Ciudad Universitaria de la Universidad Nacional Autónoma de México y las instalaciones para los Juegos Olímpicos de 1968, por mencionar sólo algunas. Asimismo, promovió industrias específicas calificadas como estratégicas (siderúrgica, minera, química, cementera y del transporte, entre otras) y participó en el capital social de empresas de capital mixto como Celanese Mexicana, Teléfonos de México, Industrias Peñoles, Condumex y Mexicana de Aviación. La institución operó mediante fondos y fideicomisos de fomento, garantías, asistencia técnica y, en algunos casos, aportes directos de capital de riesgo.

Para apoyos más enfocados a la pequeña y mediana industria, en 1954 se instituyó en Nacional Financiera el Fondo de Garantía y Fomento a la Industria Mediana y Pequeña (Fogain), fideicomiso para atender las necesidades de estos sectores productivos.

A lo largo de los años sesenta, Nacional Financiera, como instrumento financiero del Gobierno Federal, tuvo un papel inductor, fundamentalmente en el proceso de modernización del país, aplicando criterios y esquemas novedosos para elevar la calidad de la gestión empresarial y apoyar financieramente a la empresa incluyendo, ahora, a las de menor tamaño.

Al inicio de los años setenta, el papel que jugó Nacional Financiera en la negociación y consecución de recursos del exterior fue muy importante. México comenzó a utilizar el nuevo capital internacional que se presentó en la posguerra a través de financiamientos públicos para el desarrollo, así como préstamos para el fomento económico e industrial. Para el caso, Nacional Financiera se consolidó como el órgano ideal para la obtención de dichos fondos internacionales a largo plazo, destinados a proyectos de inversión de infraestructura del sector público mexicano.

En 1975, Nacional Financiera incorporó al Banco Internacional para ofrecer toda la gama de servicios de la banca múltiple (Ley Orgánica de 1974). Entre sus productos destacaron las emisiones de petrobonos y la colocación de papel comercial en el mercado norteamericano.

Las actividades promocionales de la institución se centraron en el desarrollo industrial, preparación de proyectos de inversión en obras de infraestructura y manejo del mercado de valores, destacando el Programa de Apoyo Integral a la Industria Mediana y Pequeña y el Programa de Bienes de Capital.

En este escenario, Nacional Financiera destinó importantes cantidades de recursos para inversión en transportes y comunicaciones; coadyuvó a la construcción de Metro de la ciudad de México y en la

rehabilitación y modernización de los entonces ferrocarriles nacionales, así como en la expansión y modernización de equipo aéreo.

Los años ochenta estuvieron marcados por crisis recurrentes y periodos de inestabilidad económica y financiera. En este contexto, Nacional Financiera vivió una etapa atípica, pero continuó orientando sus actividades, dentro de sus posibilidades, a cumplir con sus tareas fundamentales como parte de la banca de desarrollo, saneando financieramente, por ejemplo, algunas empresas cuya conservación era fundamental para preservar la planta productiva y el empleo.

En 1985, el Ejecutivo Federal decretó la transformación de Nacional Financiera, S.A., en Nacional Financiera, Sociedad Nacional de Crédito. Y en 1988, la institución se transformó en banca de segundo piso, con la misión de apoyar a las pymes mexicanas, en el marco de la apertura comercial del país y la globalización de la economía mundial.

En los primeros cuatro años de la década de 1990, Nacional Financiera ya estaba operando como banca de segundo piso, había determinado su rumbo y consolidado sus funciones. Sin embargo, la nueva perspectiva de sus actividades que estaba en puerta tuvo que ser interrumpida por la crisis de 1994, que tuvo repercusiones significativas en la situación financiera de la banca comercial, las empresas, las familias y el Gobierno. Nacional Financiera no fue la excepción de esa problemática y enfrentó grandes dificultades para recuperar su cartera de crédito, principalmente la colocada a través de intermediarios financieros no bancarios.

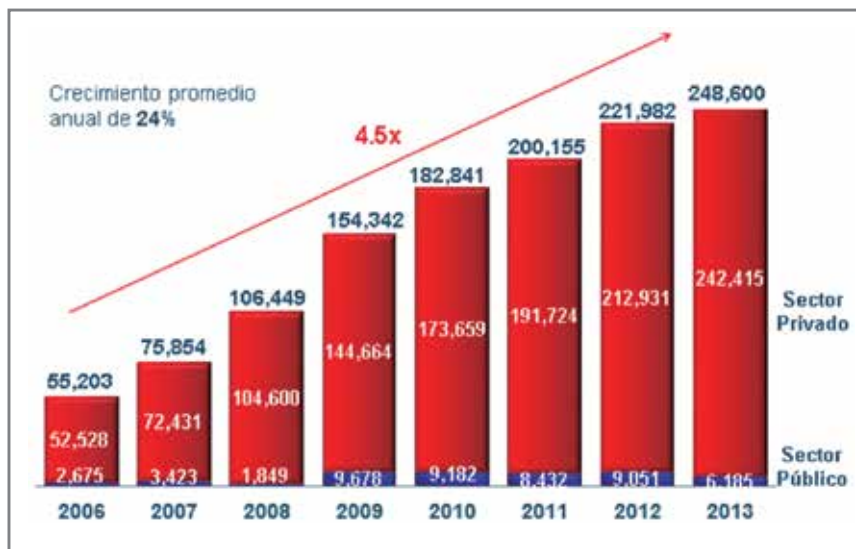
No obstante, en esta década Nacional Financiera cambió su atención hacia las pequeñas y medianas empresas y retomó sus funciones originales de intermediario financiero, contribuyendo a la modernización de las empresas y, en consecuencia, al crecimiento de México.

En 2000, Nacional Financiera amplió la derrama crediticia mediante la incorporación de nuevos productos y servicios como el factoraje y la instrumentación del Programa de Cadenas Productivas con un enfoque

primordial hacia las pymes y con una operación ágil y eficiente soportada en una plataforma tecnológica en beneficio del cliente. De igual manera, el Programa de Garantías continuó operando con gran vigor y se consolidó como el elemento principal en la operación de fomento de la institución, principalmente para facilitarles a aquellas pymes sin acceso a fuentes formales de financiamiento, la obtención de recursos de los distintos intermediarios financieros.

Por otra parte, en lo transcurrido de este periodo, Nacional Financiera ha dirigido su atención al apoyo de grandes proyectos de inversión con alto impacto económico y social para el país, en sectores estratégicos como el automotriz, energía renovable, construcción, transporte de pasajeros, entre otros, sin soslayar otros segmentos de mercado no atendidos. Asimismo, y como resultado del mayor volumen de negocio y de las políticas instrumentadas para hacer más eficiente el gasto, la estructura financiera de la institución se ha fortalecido, lo que ha permitido potenciar la colocación de crédito en apoyo al sector productivo nacional.

Gráfico N° 1: Evolución de Saldos de la Cartera de Crédito Total

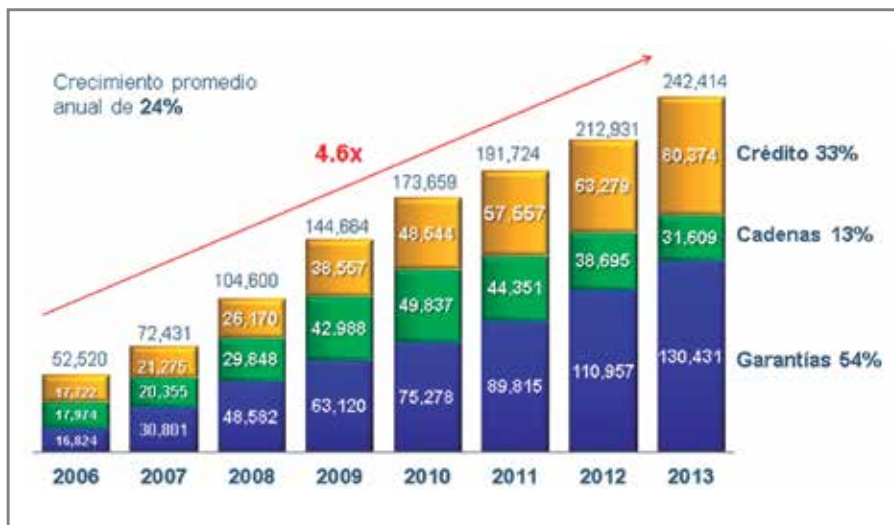


Resultados

La estabilidad macroeconómica del país y la solidez del sistema bancario, tanto público como privado, han permitido un crecimiento ordenado del financiamiento en México. En el caso de Nacional Financiera, ha mantenido su dinámica de crecimiento lo que le ha permitido financiar a un mayor número de empresas y apoyar el desarrollo de proyectos estratégicos con alto impacto económico y social para el país. El saldo total de su cartera de crédito ha registrado un crecimiento promedio anual de 24% enfocándose en el sector privado, que representa 98% del saldo.

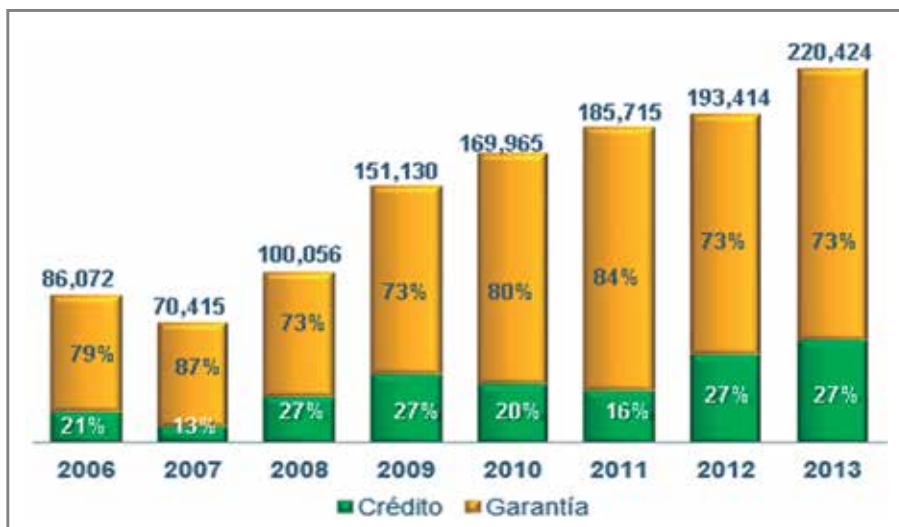
De la cartera otorgada al sector privado, directa e inducida por garantías al sector privado, ha mostrado también una tendencia positiva. En este comportamiento destaca la participación de las garantías, con 54% del total; seguido de crédito, con 33%, y cadenas productivas, con 13% (Gráfico N° 2).

Gráfico N° 2: Evolución de Saldos de la Cartera de Crédito al Sector Privado (MDP)



Nacional Financiera ha mantenido su dinámica de crecimiento, lo que le ha permitido financiar a un mayor número de empresas y apoyar el desarrollo de proyectos estratégicos con alto impacto económico y social para el país, como se muestra en el Gráfico N° 3.

Gráfico N° 3: Empresas Apoyadas con Financiamiento



A pesar de este crecimiento, es importante señalar que en México el nivel de penetración financiera, tanto de la banca comercial como de la de desarrollo y en particular la de Nacional Financiera, es aun relativamente bajo si se compara con instituciones similares de otros países. Una tarea pendiente para Nacional Financiera es evaluar el grado en que este financiamiento contribuye a mejorar la productividad del aparato productivo nacional.

La cartera vencida se ha mantenido en niveles manejables, con índices de morosidad promedio inferiores a 1%. Esto demuestra una alta calidad del portafolio de crédito, pero también una gestión de riesgos prudencial muy conservadora para lo que debe ser un banco de desarrollo.

Gráfico N° 4: % de Cartera Vencida por Año

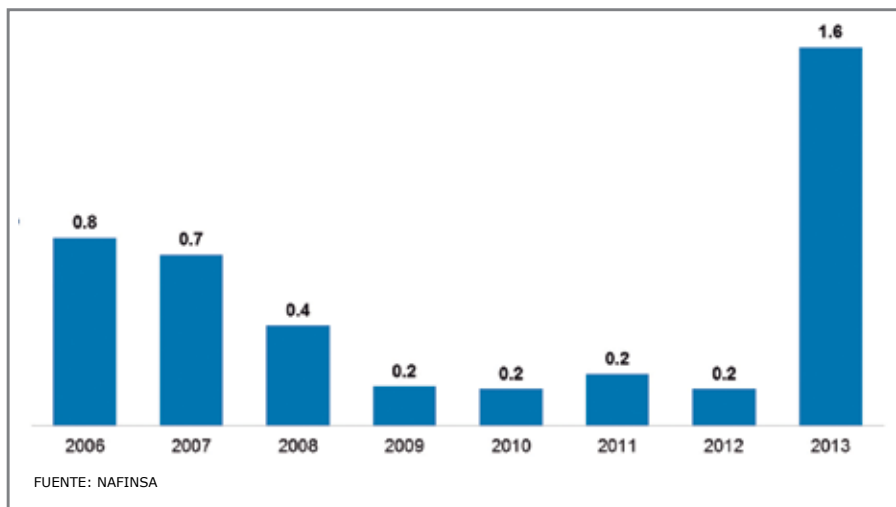
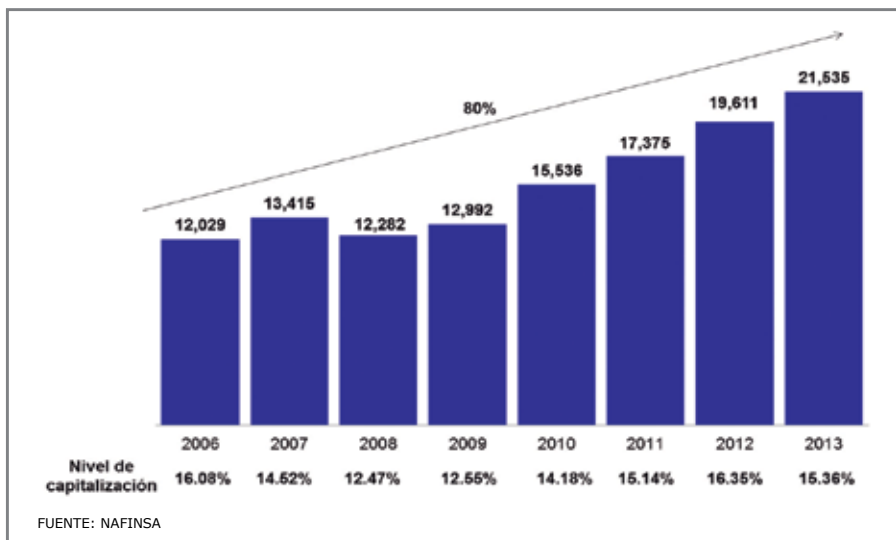


Gráfico N° 5: Evolución del Capital Contable



Finalmente, Nacional Financiera cuenta con una base de capital que ha crecido permanentemente con la generación propia de recursos así como con un índice de capitalización muy superior al requerido por las autoridades, lo que le permite estar en condiciones de desplegar el crédito con mayor dinamismo. Estos resultados permitirán incrementar el patrimonio de la institución y potenciar con ello la colocación de crédito en apoyo a la economía de México.

Nacional Financiera en los próximos años

Actualmente, y al amparo de la Reforma Financiera recientemente aprobada¹, Nacional Financiera se encuentra en un proceso de cambio, cuyo objeto es convertir a la institución en una verdadera palanca de desarrollo económico.

La Reforma Financiera es un instrumento que debe ser adecuadamente capitalizado por parte de la banca de fomento en México, ya que le otorga facultades en materia financiera y de toma de riesgos para incentivar el financiamiento y mejorar las condiciones del mismo en beneficio de su población objetivo, además de que fortalece las políticas de gobierno corporativo y de recursos humanos de la propia banca de desarrollo, lo que implica una mayor autonomía de gestión y flexibilidad para cumplir con su mandato. En el caso de Nacional Financiera, esto deberá reflejarse en estrategias y acciones que permitan maximizar su impacto en el desarrollo, sujeto a cierta rentabilidad financiera que asegure su sustentabilidad en el largo plazo.

Algunos retos y desafíos de Nacional Financiera para los próximos años son:

- Desarrollo de nuevos productos financieros, de capacitación y asistencia técnica, acordes a las vocaciones de las distintas regiones del país.

¹ El 10 de enero de 2014 se publicó en el *Diario Oficial de la Federación* el "Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones en materia financiera y se expide la Ley para Regular las Agrupaciones Financieras".

- Crear programas de crédito, garantías y otros servicios financieros que promuevan la inclusión financiera.
- Fortalecer sus programas de asistencia técnica y capacitación en las áreas con mayor impacto en el desarrollo de las empresas mexicanas.
- Mayor cobertura de la población objetivo.
- Fortalecimiento y ampliación de su red de intermediación de segundo piso.
- Retomar sus funciones para el apoyo al desarrollo de grandes proyectos de inversión en sectores prioritarios para la actual política pública.

Por tal motivo, la estrategia de Nacional Financiera, orientada a contribuir en mayor medida al desarrollo económico del país, se resume en el mapa estratégico siguiente:

Gráfico N° 6: Mapa Estratégico de Nacional Financiera



2. Introducción

Debido a su diversidad geográfica, México está expuesto a una amplia variedad de peligros geológicos e hidrometeorológicos. Terremotos, volcanes, maremotos, huracanes, incendios, inundaciones, deslaves y sequías pueden impactar al país. Entre 1970 y 2009, aproximadamente 60 millones de personas se vieron afectadas por desastres naturales en el país². México está clasificado como uno de los 30 países en el mundo más expuestos a tres o más tipos de peligros naturales³.

Ubicado a lo largo del “cinturón de fuego” donde ocurre 80% de la actividad sísmica mundial, México se encuentra en alto riesgo de sufrir desastres geológicos. En promedio, el país experimenta más de 90 sismos al año con una magnitud de cuatro grados o más en la escala de Richter⁴.

En México ocurren con mucha frecuencia desastres de origen hidrometeorológico. Estos eventos van de ciclones tropicales severos a lo largo de los litorales de los océanos Pacífico y Atlántico, pasando por fuertes lluvias a lo largo del territorio, a intensas tormentas, entre otros fenómenos. La sequía es otra preocupación significativa, particularmente para el sector agrícola mexicano. Otros peligros con impactos notables en el país son los incendios forestales y los deslaves.

Para el Banco Mundial, la situación sobre los desastres naturales en México se ha ido incrementando. A su vez, el desarrollo económico de México mejora la calidad de vida de sus ciudadanos, el crecimiento de los activos y de su población se traduce en una mayor exposición a los desastres naturales. Con una tendencia en la población con bajos ingresos a residir en zonas de mayor riesgo, siendo ésta una creciente población vulnerable⁵.

Los desastres naturales han causado cuantiosas pérdidas materiales. No obstante, dada la magnitud de la economía mexicana, no se llegaron a

2 Organización de las Naciones Unidas. “Informe de evaluación global sobre la reducción del riesgo de desastres”, 2011.

3 Banco Mundial. “Natural Disaster Hotspots”, 2005.

4 Fondo de Desastres Naturales (Fonden), 2011.

5 Fonden, Banco Mundial, 2012.

**Cuadro N° 1:
Exposición del Territorio y de la Población a Peligros Específicos**

| Riesgo(s) natural(es) | Área expuesta | | Área expuesta | |
|---------------------------------------|---------------|-----------------------------------|-----------------------|---------------------------------|
| | Km2 | Como % del territorio nacional | Población Millones | Como % de la población total |
| Tormentas, huracanes, inundaciones | 815,353 | 41 | 31.3 | 27 |
| Sismos | 540,067 | 27 | 31 | 27 |
| Sequía | 573,300 | 29 | 21.2 | 19 |
| Incendio Forestal | 747,574 | 37 | 28.4 | 25 |

Fuente: Centro Nacional de Prevención de Desastres (Cenapred), 2010.

detectar efectos significativos de estos fenómenos sobre los grandes agregados macroeconómicos durante los años siguientes a que ocurrieron los desastres, salvo en algunos casos excepcionales, como el sismo de 1985 y sus efectos en la Ciudad de México. Sin embargo han significado retrocesos importantes en las regiones o estados directamente afectados, impactando principalmente la actividad de las empresas y unidades económicas ubicadas en las zonas de siniestro.

Las empresas sufren además de pérdidas materiales directas ocasionadas por los desastres naturales, pérdidas indirectas relacionadas con el desarrollo de las actividades económicas.

Hay pérdidas directas en la producción e ingresos de las cadenas productivas (eslabonamientos anteriores o posteriores) afectadas por el desastre. Tal es el caso de la destrucción de una industria a causa de mermas en la eficiencia de sus proveedores o la actividad comercial perdida por la desaparición de sus compradores o clientes.

Entre las pérdidas indirectas se cuentan las siguientes: mayores gastos de operación a consecuencia de la destrucción física de infraestructura e inventarios y otros por el incremento en los costos de la actividad y servicios; costos adicionales debido a la necesidad de utilizar medios alternos para la

provisión de suministros, tales como transportes especiales, interrupción o demora en dichos transportes, e inversiones extraordinarias destinadas a responder a las necesidades de relocalización de actividades, patrimonio o asentamientos, hacia lugares menos vulnerables o por desplazamiento de zonas destruidas.

Con frecuencia los daños indirectos pueden ser equivalentes o superiores al valor monetario de los daños directos y son los daños indirectos los que producen los efectos secundarios de alteración o debilitamiento de la economía, impidiendo que pueda enfrentar por sí sola los requerimientos de rehabilitación y reconstrucción.

La recuperación de los medios de vida en estos casos depende de la efectividad de las medidas que se adopten para lograr que la economía de las zonas afectadas se recupere. En este sentido, Nacional Financiera, en su carácter de banca de desarrollo, instrumentó en 2003 un **Esquema Emergente para Apoyo en Desastres Naturales y Reactivación Económica** con el objetivo de apoyar la recuperación inmediata del sector productivo de las zonas dañadas a través de una oferta integral de financiamiento, asistencia y asesoramiento dirigido a las mipymes de las regiones siniestradas.

Dada su instrumentación rápida y respuesta oportuna así como su proceso operativo estandarizado, el Esquema se ha convertido en un instrumento fundamental en la Política de Recuperación ante desastres naturales por parte del Gobierno Federal y de los gobiernos estatales. Dada su probada efectividad, a partir de 2006 la cobertura del Esquema se amplió para apoyar a empresas afectadas por eventos coyunturales que provoquen una baja sensible de la actividad económica en regiones específicas del país.

Desde su lanzamiento en 2003, se han instrumentado 28 programas al amparo del Esquema Emergente a través de los cuales se ha apoyado a más de 10,300 empresas afectadas por desastres naturales con una derrama de crédito de 6,590 MDP y en el caso de empresas afectadas por eventos coyunturales se han otorgado más de 14,000 créditos por un monto de 10,398 MDP.

3. Objetivos del Esquema Emergente para Apoyo en Desastres Naturales

El Esquema tiene como objetivo general impulsar la recuperación de las empresas afectadas a través del otorgamiento de crédito oportuno, en condiciones flexibles y de fácil acceso, acompañado de asistencia y asesoría a los empresarios para realizar los trámites ante las instituciones financieras participantes.

Como objetivos específicos se tienen los siguientes:

- Apoyar el sector productivo de las zonas dañadas directa o indirectamente por desastres naturales y/o eventos coyunturales.
- Generar un alto impacto en la recuperación económica y del empleo de las empresas afectadas.
- Apoyar a la recuperación de las mipymes afectadas por la baja en ventas o cobranza.
- Reactivar la inversión en las zonas afectadas.
- Preservar los empleos.
- Corregir fallas temporales de mercado cuando la oferta de crédito se restringe o encarece.
- Disminuir el riesgo de los intermediarios financieros (IF) con el respaldo de la Garantía de Nafinsa a fin de masificar el otorgamiento de crédito y mejorar las condiciones de los financiamientos.
- Mitigar el riesgo mediante una adecuada validación de daños:
 - ✓ Validación de daños físicos sufridos para asegurar su pronta recuperación.
 - ✓ Validación de daños económicos derivados de la interrupción de la actividad económica, pérdida de ingresos y/o cobro de ventas.

4. Alineación con el Mandato y los Objetivos Institucionales

El Esquema cumple a cabalidad con el mandato de la institución consistente en fomentar el desarrollo dentro de la pequeña y mediana

empresa, proporcionando financiamiento, capacitación y asistencia técnica, así como el desarrollo del mercado financiero, con el fin de promover el crecimiento regional y la creación de empleos para el país.

También se apega a los objetivos institucionales:

- Contribuir al desarrollo de las empresas, proporcionándoles acceso a productos de financiamiento, capacitación, asistencia técnica e información, a fin de impulsar su competitividad y la inversión productiva.
- Promover el desarrollo de proyectos estratégicos y sustentables para el país, en forma ordenada y focalizada, bajo esquemas que permitan corregir fallas de mercado en coordinación con otros bancos de desarrollo.
- Fomentar el desarrollo regional y sectorial del país, particularmente en las entidades federativas de menor desarrollo relativo, a través de una oferta de productos diferenciada, de acuerdo a las vocaciones productivas de cada región.
- Desarrollar los mercados financieros y la industria de capital de riesgo en el país, para que sirvan como fuentes de financiamiento para los emprendedores y las pequeñas y medianas empresas.
- Ser una institución con una gestión eficaz, basada en una estructura consolidada de gobierno corporativo, que asegure una operación continua y transparente, así como la preservación de su capital en términos reales, con el fin de no representar una carga financiera para el Gobierno Federal.

En este contexto, el Esquema de Nacional Financiera permite a las empresas acceder a fuentes de financiamiento en momentos en los que generalmente no lo harían, al menos en condiciones tradicionales o a un costo competitivo, debido a que los intermediarios financieros restringen la

oferta de crédito o la encarecen en regiones consideradas de alto de riesgo, como sucede cuando la zona es afectada por un desastre natural o evento social.

Por medio del Esquema, Nacional Financiera corrige fallas temporales de mercado, incentivando a los intermediarios financieros a mantener la oferta de financiamiento a través de un esquema de riesgo compartido que consiste en respaldar a los bancos mediante el programa de garantías.

5. Por qué es una Propuesta Innovadora

Si bien el Esquema Emergente se instrumentó desde 2003, se han realizado modificaciones a su estructura de financiamiento y proceso operativo lo que ha permitido adaptarse a las condiciones de mercado para cubrir las necesidades de crédito de los empresarios en cuanto a montos, plazos y tasas de interés.

De acuerdo con el Programa Nacional de Innovación de México⁶, el Esquema Emergente cumple con las seis características fundamentales que debe reunir un proyecto para que se considere innovador:

- Generación de conocimientos con orientación estratégica. Gracias a la implementación del Esquema se ha incrementado la disponibilidad de datos e información estadística, lo que ha permitido estructurar programas con las características adecuadas para una determinada región y mantener así un desempeño de cartera estable, al considerar el nivel de riesgo que se asume con este tipo de programas.
- Demanda por ideas y soluciones: Ampliar la demanda de conocimiento aplicado a la innovación. Nafinsa se encuentra en una constante búsqueda de ideas que permitan enriquecer de manera general el Esquema Emergente. Por otra parte, se busca el intercambio de conocimiento al brindar asesoría a otras instituciones de desarrollo,

⁶ <http://www.economia.gob.mx/comunidad-negocios/industria-y-comercio/innovacion/innovacion-programa-nacional-innovacion>

nacionales como internacionales, a fin de que puedan replicar el modelo.

- Mercado nacional e internacional: Extender y multiplicar la presencia en los mercados de los productos, servicios, modelos y negocios innovadores creados en México. Uno de los objetivos del Programa es fomentar la inclusión financiera y masividad, por tal motivo se han incrementado las ventanillas de atención a través de alianzas con cámaras empresariales y oficinas de gobierno estatales o municipales.
- Fortalecimiento a la innovación empresarial: Desarrollar y perfeccionar los instrumentos financieros para fomentar el emprendimiento y la innovación. Cada programa que se instrumenta al amparo del Esquema Emergente es diseñado con base en un análisis de la situación por la que atraviesa una determinada región, lo que permite ofrecer condiciones de financiamiento adecuadas y oportunas a fin de que los empresarios afectados logren una pronta recuperación. Adicionalmente, se promueve la oferta de cursos de formación empresarial de Nacional Financiera, los cuales están orientados a profesionalizar la actividad así como a mantener una adecuada cultura financiera.
- Capital humano: Mejorar e incrementar las capacidades productivas, creativas e innovadoras de las personas, así como sus contribuciones. Dado que se trata de programas prioritarios por la situación de emergencia que atraviesan las empresas, se requiere contar con personal calificado que cuente con los conocimientos técnicos para la operación de los programas. Por tal motivo, Nacional Financiera capacita al personal que estará encargado de asesorar y asistir a los empresarios en cada una de las etapas para acceder al financiamiento.
- Marco regulatorio e institucional: Sentar las bases de un marco normativo e institucional que favorezca la innovación. Los procesos internos del Esquema Emergente se encuentran totalmente

regulados a través de manuales de operación y reglamentos operativos que se suscriben con las partes involucradas, como son intermediarios financieros, y con todas las contrapartes involucradas en la ejecución de los programas.

Con base en lo anterior, el Esquema Emergente es un referente para la banca de desarrollo y diversos fondos de financiamiento en México e, inclusive, para instituciones de otros países que han solicitado asesoramiento para replicar el modelo, como el Instituto de Crédito Oficial de España.

6. Antecedentes del Esquema Emergente

Como se comentó anteriormente, el Esquema Emergente surgió en 2003, cuando Nacional Financiera instrumentó un programa de créditos en primer piso para apoyar la recuperación de zonas dañadas por los fenómenos meteorológicos Isidore y Kena, otorgando 250.7 MDP a 979 empresas.

En 2005 se instrumenta un segundo programa por los huracanes Stan y Wilma, que afectaron los estados de Quintana Roo, Chiapas y Yucatán; sin embargo, éste fue operado en segundo piso a través de la banca comercial, apoyando a 848 empresas con un monto de crédito de 216 MDP.

A raíz de estos fenómenos meteorológicos, la Presidencia de la República solicitó a las entidades participantes tener listos sus programas de apoyo respectivos, ya que los pronósticos de desastres para los siguientes años eran similares a 2005 y se requería tener una respuesta rápida y oportuna en caso de que se presentaran.

Por lo anterior, en julio de 2006, el H. Comité de Operaciones de Fomento de Nacional Financiera autorizó el Esquema Permanente de Apoyo en Desastres Naturales, donde se establecen las características generales del Esquema y se publican las Reglas de Operación del Programa así como los Manuales Operativos y de Recuperación de Crédito.

En agosto de 2006, el consejo directivo de Nacional Financiera autorizó el Programa Permanente de Apoyo para la Reactivación Económica, en el que se establece la ampliación del esquema de apoyo en caso de desastres naturales a eventos coyunturales que provoquen una baja sensible de la actividad económica en regiones específicas del país, en las mismas condiciones que el primero, iniciando operaciones para apoyar los casos de Lázaro Cárdenas, Michoacán y Oaxaca.

**Cuadro N° 2:
Características con las que se inició el Esquema**

| | |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Monto de crédito: | <ul style="list-style-type: none"> • Hasta 1.0 MDP para Crédito Pyme. • Hasta 50,000 pesos para microcrédito. |
| Destino del crédito | <ul style="list-style-type: none"> • Maquinaria, equipo e instalaciones, su acondicionamiento y montaje. • Capital de trabajo, adquisición de materia prima, pago de salarios, reposición de inventarios y otros gastos necesarios para mantener a las empresas en operación. • Adquisición, reconstrucción o remodelación de inmuebles. • Reestructuración de adeudos. |
| Plazo del crédito | Hasta 10 años, dependiendo el producto de crédito del intermediario financiero. |
| Garantía a los intermediarios financieros | 100% del saldo insoluto en caso de incumplimiento de pago. |
| Tasa de Interés de fondeo Nafinsa al intermediario | <ul style="list-style-type: none"> • Se solicitará al área de Tesorería una cotización específica por evento para tasa fija. • Tasa variable (TIIE). • Sin comisión por prepago. |
| Margen de intermediación | <ul style="list-style-type: none"> • Máximo cinco puntos en tasa fija y variable para Crédito Pyme. • Margen máximo en microcrédito por definir. |
| Periodo de gracia | <ul style="list-style-type: none"> • Hasta seis meses de gracia total (cada intermediario define la forma de pago de los intereses conforme a su producto). |
| Garantías al empresario | <ul style="list-style-type: none"> • Sin garantías hipotecarias. |

Operatividad

Si bien el Esquema Emergente se inició con un programa que se operó en primer piso, la mayoría de los programas subsecuentes han sido implementados en segundo piso, lo que permite potencializar los

recursos económicos asignados a cada programa y hacer más eficiente el proceso operativo al contar con la infraestructura de los intermediarios financieros, con lo que se reducen costos operativos y se alcanza cobertura nacional.

En cuanto a su estructura, son cuatro las etapas que se desarrollan para la puesta en marcha de un programa al amparo del Esquema Emergente. Sin embargo, la modalidad depende del tipo de evento que detona la activación del mismo; es decir, si se trata de un desastre natural o un evento coyuntural. En la tabla que se muestra en la página siguiente se indican de manera general los pasos a seguir de cada etapa y las características actuales de cada modalidad. Cabe mencionar que en el siguiente apartado se describirá con mayor detalle cada una de las acciones que realizan las partes involucradas en la instrumentación de estos programas.

Como se puede observar, las características actuales del Esquema Emergente se han actualizado incrementando el monto máximo de financiamiento de un millón hasta dos millones de pesos. Respecto a los plazos, éstos se definieron con base en el destino de los créditos y se establecieron topes en las tasas de interés, logrando reducir éstas gradualmente a niveles muy competitivos. Cabe mencionar que cada modalidad implica condiciones de riesgo diferentes, por lo que también se establecieron coberturas a los intermediarios financieros diferenciados.

A pesar de que cada modalidad del Esquema Emergente cuenta con condiciones generalizadas, es importante señalar que se preserva el principio de flexibilidad por lo que en caso de requerirse, las condiciones anteriores pueden modificarse siempre y cuando se justifique y se cuente con la autorización de los órganos facultados de Nacional Financiera e, inclusive, existe la posibilidad de que el programa pueda ser operado en primer piso si la magnitud del desastre natural así lo amerita.

**Cuadro N° 3:
Etapas y Características Actuales del Esquema**

| Etapa | Modalidad Desastre Natural | Modalidad Reactivación Económica |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Instrumentación | <ul style="list-style-type: none"> • Debe haber una declaratoria de desastre natural emitida por la Secretaría de Gobernación, en la que se indican los municipios afectados. • Aportación de recursos de contragarantía por parte de la Secretaría de Economía Federal. • Nafinsa potencia los recursos aportados hasta cinco veces. | <ul style="list-style-type: none"> • El solicitante del Esquema que generalmente son los gobiernos estatales o el Federal, deben identificar plenamente el evento que afecta la actividad económica de una determinada zona. • Es indispensable que el evento se haya disipado en su totalidad para que permita una plena recuperación. • Aportación de recursos por la entidad que solicita la implementación del Programa. • Nafinsa potencia los recursos aportados hasta 6.67 veces. |
| Características de financiamiento | <ul style="list-style-type: none"> • Monto de crédito de hasta 2.0 MDP. • Plazo y tasas: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Capital de trabajo hasta tres años. Tasa hasta 9.20%. ✓ Maquinaria y equipo hasta cinco años. Tasa hasta 9.50%. ✓ Adquisición, remodelación y reconstrucción de inmuebles hasta 10 años. Tasa hasta 10.0%. • Nafinsa garantiza a los IF hasta 100% del saldo insoluto en caso de incumplimiento. | <ul style="list-style-type: none"> • Monto de crédito de hasta 2.0 MDP. • Capital de trabajo y activos fijos hasta tres años. • Tasa topada a 10.50%. • Nafinsa garantiza a los IF hasta 90% del saldo insoluto en caso de incumplimiento. |
| Formalización | <ul style="list-style-type: none"> • Se formaliza con un convenio de colaboración que se suscribe con la Secretaría de Economía. • Se expide el Reglamento Operativo a cada IF participante, | <ul style="list-style-type: none"> • Se formaliza con un convenio de colaboración con los gobiernos estatales y la Secretaría de Economía. • Se expide el Reglamento Operativo a cada IF participante. |
| Operación | <ul style="list-style-type: none"> • El gobierno del Estado realiza el levantamiento de un censo para identificar las empresas afectadas. • La Secretaría de Economía realiza una validación de daños. • Promotores de Nafinsa integran expediente de crédito. • Intermediarios financieros realizan análisis de crédito y entregan recursos. | <ul style="list-style-type: none"> • Los gobiernos estatales realizan levantamiento del censo y la prospección de empresas. • La Secretaría de Economía realiza una validación de daños. • Nafinsa capacita a los promotores del gobierno del Estado para que estén en condiciones de asistir a los empresarios. • Intermediarios financieros realizan análisis de crédito y entregan recursos. |

7. **Descripción del Esquema**

Tanto los procesos internos de Nacional Financiera como los que corresponden a las contrapartes involucradas se encuentran totalmente definidos y estandarizados, lo que deriva en una instrumentación inmediata y una mecánica operativa simple; sin embargo, se requiere de una estrecha coordinación entre Nacional Financiera, los gobiernos estatales, la Secretaría de Economía y los intermediarios financieros.

A continuación se describen las funciones y responsabilidades de cada una de las partes.

- **Rol de Nacional Financiera**

Nacional Financiera funge como el principal jugador de cada programa que se implementa al amparo del Esquema General, ya que sus responsabilidades abarcan todas las etapas de proceso.

- **Análisis de viabilidad del programa**

Es el encargado de recibir las solicitudes que presentan los gobiernos estatales y/o el Federal para la implementación de un programa.

Realiza un análisis del evento que detona la implementación a fin de determinar su viabilidad. Cuando se trata de un programa emergente por Desastre Natural, el análisis se enfoca en estimar los daños causados por el fenómeno para determinar el monto del programa y evaluar si las condiciones de las zonas afectadas permiten la operación del programa en condiciones regulares. En el caso de programas emergentes bajo la modalidad de Reactivación Económica el análisis de viabilidad se centra en identificar plenamente el evento de afectación y evidenciar con datos duros una baja en la actividad económica. Cuando se trata de eventos permanentes no existe viabilidad de operar un programa, por lo que es indispensable que el evento se haya disipado completamente para que se dé una recuperación plena de la actividad económica de las empresas.

- **Estructuración del programa**

Una vez que se determina la viabilidad, se estructura la propuesta de cada programa para presentarlo a las áreas de decisión de Nacional Financiera, a fin de obtener la autorización para su implementación. Dentro de la propuesta se incluye lo siguiente:

- **Características de los financiamientos:** se establece el monto máximo de crédito, plazos y tasas de interés, con base en las necesidades detectadas que padecen las empresas ante cada evento. Lo anterior es negociado previamente con los intermediarios financieros a fin de obtener el mayor beneficio para las empresas, pero manteniendo también un margen de negocio para los intermediarios financieros.

Cabe mencionar que Nacional Financiera ofrece a los intermediarios financieros una línea de fondeo preferente en la que sólo se consideran el costo del fondeo y el factor de riesgo omitiendo los factores de gasto y de capital, a fin de disminuir el precio del fondeo y con ello ofrecer tasas más bajas a las mipymes.

- **Cobertura del programa:** se determina con base en los municipios declarados como zonas de desastre en caso de fenómenos naturales y en el caso de reactivaciones con base en un análisis de la zona de afectación causada por el evento coyuntural.
- **Monto global del programa:** se determina por una estimación de los daños de las empresas afectadas y por el monto del recurso de contragarantías aportado por los solicitantes del Esquema (contragarantes).

Son dos los factores que determinan los niveles de riesgo de los programas: el porcentaje de cobertura que se otorga a los intermediarios financieros y la potenciación que se le da a los recursos aportados por los contragarantes.

El porcentaje de garantía que se otorga a los intermediarios financieros se encuentra predeterminado con base en la modalidad del Programa. Si se trata de uno de la modalidad Desastre Natural la cobertura puede ser de hasta 100% del saldo insoluto y en el caso de Reactivaciones Económicas la cobertura es de hasta 90%. La diferencia de las coberturas recae en que sistemáticamente las empresas sufren una mayor afectación por desastres naturales ya que hay daños físicos y económicos mientras que en el caso de eventos coyunturales generalmente se trata solo de daños económicos, por lo que se busca ofrecer las mejores condiciones a las empresas afectadas por desastres.

Para lo anterior, es necesario contar con recursos de contragarantía, los cuales son aportados por la Secretaría de Economía cuando se trata de desastres naturales y en el caso de reactivaciones económicas las aportaciones las realizan los gobiernos estatales siendo éstas generalmente complementadas con aportaciones de la Secretaría de Economía en proporción de uno a uno; es decir, por cada peso que aporta el gobierno del Estado, la Secretaría complementa con otro peso.

En el caso de la potenciación de recurso de contragarantía, ésta se determina con base en la pérdida esperada que pueden llegar a presentar los programas. Ésta se estima a través de analizar el comportamiento histórico de los créditos con características similares que han sido otorgados en la región en la que se implementará el programa. Cabe mencionar que la potenciación máxima para los programas por desastre natural es de hasta cinco veces a uno, lo que permite a Nacional Financiera cubrir una pérdida de hasta 20% del portafolio colocado con los recursos recibidos en contragarantía y en el caso de programas por reactivación económica la potenciación puede ser de hasta 6,67 veces a uno, con lo que Nacional Financiera soporta una pérdida del portafolio de hasta 16,7%.

Como se indica en los siguientes gráficos, la exposición de Nacional Financiera en Programas Emergentes por desastres naturales es de hasta 80% y en el caso de reactivaciones económicas la exposición se reduce a 73,3%, ya que los IF asumen 10% del portafolio colocado.

Gráfico N° 7: Niveles de Exposición a Desastre Natural

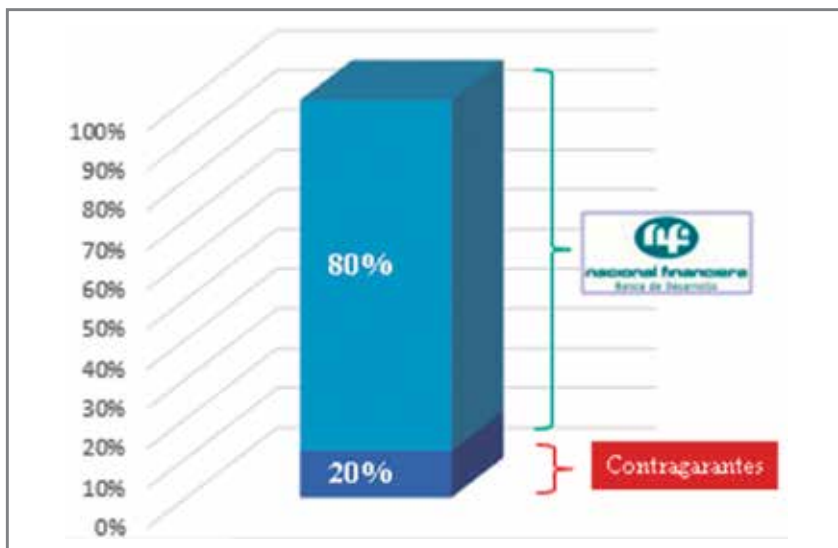
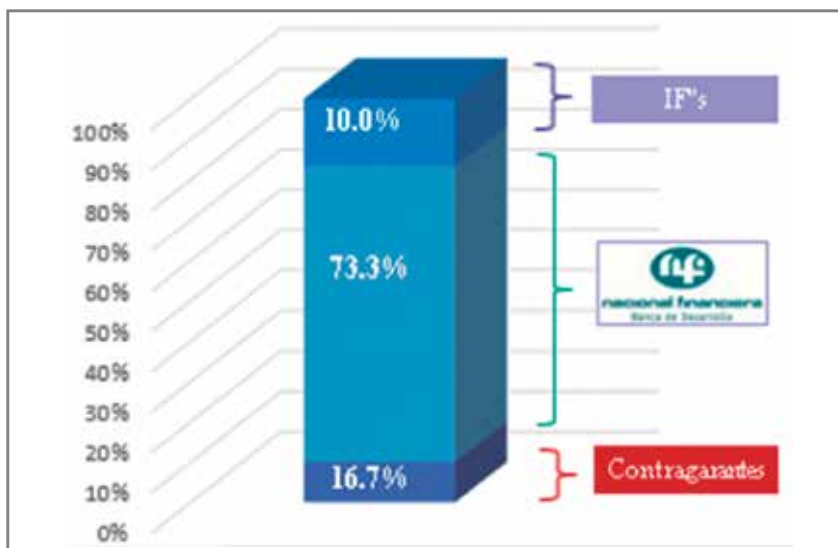


Gráfico N° 8: Niveles de Exposición a Reactivación Económica



Cabe mencionar que el Esquema Emergente opera a través del Programa de Garantías de Nacional Financiera, que es un modelo de cobertura financiera mediante el cual se comparte con los intermediarios financieros el riesgo de crédito del financiamiento otorgado a las mipymes.

Para operar el Programa de Garantías, Nacional Financiera creó el Fondo para la Participación de Riesgos, conocido como Fondo de Garantía, que cuenta con patrimonio propio y administración específica. El Fondo de Garantía (Nafinsa) y los intermediarios financieros formalizan su relación de negocios para operar garantías y en caso de incumplimiento de pago por parte de las mipymes, el Fondo de Garantía (Nafinsa) cubre a los intermediarios financieros el porcentaje convenido respecto del financiamiento en incumplimiento.

Gráfico N° 9: Proceso de Fondo de Garantía



Mecánica operativa

Nacional Financiera es la institución encargada de definir el proceso para la operación del Programa. Generalmente éste se segmenta en cinco etapas, que son las siguientes:

- Levantamiento del censo por parte del gobierno estatal o de la Secretaría de Economía Federal.
- Validación de daños por parte de la Secretaría de Economía Federal.

- Asesoría y asistencia para la integración de expedientes por parte de las promotorías de Nacional Financiera así como seguimiento del trámite ante la institución financiera en el caso de desastres naturales. En el caso de reactivaciones económicas, Nacional Financiera capacita a los promotores y asesores de los gobiernos estatales para que asesoren y asistan a los empresarios.
- Los intermediarios financieros realizan el estudio de crédito y otorgan los recursos al empresario.

Cabe mencionar que Nacional Financiera habilita centros de atención que fungen como ventanillas únicas para la atención de los empresarios con la finalidad de que éstos realicen todos los trámites en un solo sitio. En estos centros de atención se encuentran representantes de los gobiernos estatales, de la Secretaría de Economía y de los intermediarios financieros participantes que realizan un pre análisis de crédito de la empresa, lo que agiliza la contratación del crédito.

Cuando la afectación es muy grande, es común que los empresarios pierdan documentos que son requeridos para tramitar el crédito como son comprobantes de domicilio, identificaciones, etcétera, por lo que Nacional Financiera solicita la cooperación de las instituciones encargadas de expedir dichos documentos para que instalen un módulo en el centro de atención.

Es de resultar que a partir de 2013, Nacional Financiera implementó un modelo de atención integral a través de las oficinas móviles que recorren las zonas de afectación. Las oficinas móviles de Nacional Financiera están equipadas para replicar el servicio que se ofrece en las oficinas fijas, ya que cuenta con el espacio suficiente para la instalación de bancos, promotoría y funcionarios de gobiernos estatales y de la Secretaría de Economía Federal, teniendo como principal ventaja que pueden trasladarse de inmediato a regiones afectadas que no cuentan con infraestructura básica para operar de manera regular el programa.

En el apartado de resultados se describirá con mayor detalle el funcionamiento de las oficinas móviles de Nacional Financiera.

Rol de la Secretaría de Economía Federal

La Secretaría de Economía Federal realiza dos funciones fundamentales para la implementación de los programas. Es el principal contragarante, ya que por mandato es la dependencia encargada de realizar la aportación de recursos ante eventos de desastre natural.

En el caso de los Programas de Reactivación Económica, si la solicitud para la implementación del programa que presentan los gobiernos estatales resulta viable, realiza una aportación complementaria generalmente en una proporción mínima de uno a uno los recursos aportados por los estados.

Por otra parte, la Secretaría de Economía Federal realiza un proceso de validación que consiste en verificar que el monto de crédito solicitado por los empresarios sea acorde al monto de los daños estimados.

Para evidenciar daños físicos los empresarios deben mostrar fotografías, fe notarial o testimonios, los cuales son comprobados mediante visitas de los evaluadores de la Secretaría de Economía o de los gobiernos estatales.

Para la cuantificación de los daños económicos, se estima la reducción en el nivel de ventas y el déficit operativo durante el plazo estimado de recuperación.

Por otra parte, en esta etapa se determina también la viabilidad de la empresa en cuanto a su actividad, antigüedad, ubicación y que se encuentre formalmente constituida fomentando con ello la formalidad.

Este proceso de validación contribuye a mitigar el riesgo al evitar otorgar líneas de crédito mayores a las que realmente requieren las empresas, además de que permite apoyar a un mayor número de empresas si se realiza una adecuada validación de daños.

Rol de las entidades solicitantes de los programas

Generalmente los solicitantes de los Programas Emergentes son los gobiernos estatales, a través de las secretarías de Desarrollo Económico. Cuando se emite la declaratoria de desastre natural, estas dependencias presentan la solicitud de implementación del Programa Emergente ante la Secretaría de Economía Federal.

Adicional a lo anterior, los gobiernos estatales son los responsables de realizar el primer diagnóstico de los daños sufridos y de levantar la información y el censo de las empresas afectadas.

Esta información es útil para determinar las características y el monto global de cada programa, así como para instalar las ventanillas de atención en las zonas de mayor afectación.

Rol de los intermediarios financieros

La labor de los intermediarios financieros es la de evaluar los créditos que les son referidos y en su caso emitir la autorización correspondiente para formalizar y entregar los recursos. Para esto, las políticas de evaluación se flexibilizan así como la exigibilidad de colaterales con lo que se facilita el acceso a financiamiento para la mipymes.

Cabe mencionar que todos los IF participantes deben apearse a las condiciones generales del Programa, lo cual se formaliza mediante un Reglamento Operativo. En caso de que no respeten dichas condiciones, la garantía de Nacional Financiera pierde efecto.

Actualmente los programas son operados a través de la banca comercial siendo siete las instituciones que tienen una participación activa en los Programas Emergentes: Banamex, Banca Afirme, Banco del Bajío, Banorte, BBVA Bancomer, Banregio y Santander.

8. Beneficiarios Directos e Indirectos

Evidentemente los beneficiarios directos de los Programas Emergentes son las empresas que sufrieron algún tipo de afectación y, de manera indirecta, los socios comerciales como son proveedores, acreedores y clientes.

El tamaño del segmento objetivo depende en gran medida de la bolsa del programa y ésta, a su vez, de la necesidad de financiamiento que arroje el levantamiento del censo de empresas afectadas.

Al ser un programa que apoya al sector productivo, la derrama de crédito generada impulsa la inversión en las zonas afectadas, lo que permite lograr una recuperación de la actividad económica a corto plazo beneficiando a las empresas y su cadena productiva.

9. Impacto y Beneficios Esperados

El impacto que se busca con los programas emergentes es la recuperación del sector productivo de las zonas dañadas por desastres naturales y/o eventos coyunturales, apoyando a las empresas a fin de que realicen las inversiones necesarias para restablecer su capacidad productiva, lo que contribuirá a la preservación de los empleos.

Beneficios a la pyme

- Acceso rápido y oportuno al financiamiento.
- Mejores condiciones en el costo del financiamiento.
- Menores requerimientos de información y colaterales para la obtención de los financiamientos.
- Asesoría y asistencia técnica sin costo en los trámites ante la institución bancaria.

Beneficios para el gobierno federal y los estatales

- Respuesta inmediata para apoyar al sector productivo de zonas afectadas por desastres naturales y/o eventos coyunturales.
- Se cuenta con un instrumento efectivo que complementa las Políticas de Protección Civil ante desastres naturales.
- Se obtiene transparencia y rendición de cuentas a los recursos de contragarantía aportados para la implementación de los programas.
- Los recursos de contragarantía generan intereses lo que permite su preservación en el tiempo además de que el saldo disponible puede destinarse a la implementación de otros programas en cuanto se amortice la cartera.
- Se fomenta la inclusión bancaria y el manejo responsable de crédito.

Beneficios a los IF

- Cartera libre de riesgo en el caso de desastres naturales (garantía al 100%) y exposición mínima en el caso de programas de reactivación (garantía al 90%).
- Disminución en los niveles de reservas.
- Reducción en los niveles de capitalización.
- Mejora la rentabilidad.
- Aumenta la oportunidad de colocación al conocer nuevos sectores y regiones que regularmente no financiarían.
- Obtiene liquidez, mediante un reembolso automático de la garantía en caso de incumplimiento de pago.

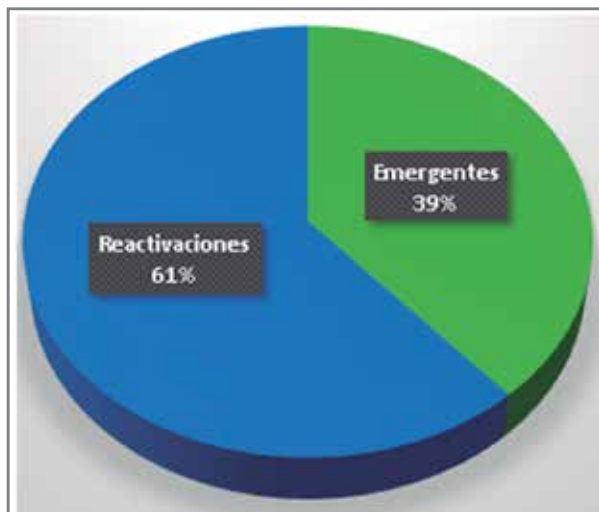
10. Resultados

Al cierre de 2013 se habían instrumentado 28 programas al amparo del Esquema Emergente, con los que se apoyó a 24,449 empresas con una derrama de crédito de 16,988 MDP, equivalentes a 1.29 billones de dólares⁷.

⁷ Considerando un tipo de cambio al 31 de diciembre de 13.0843 pesos mexicanos por dólar americano.

De estas empresas, 10,351 obtuvieron financiamiento por un monto de 6,590 MDP en 19 programas bajo la modalidad de desastre natural, mientras que en la modalidad de reactivación económica se apoyó a 14,098 empresas por un monto de 10,398 MDP, mediante nueve programas.

Gráfico N° 10: % de Monto Colocado por Modalidad



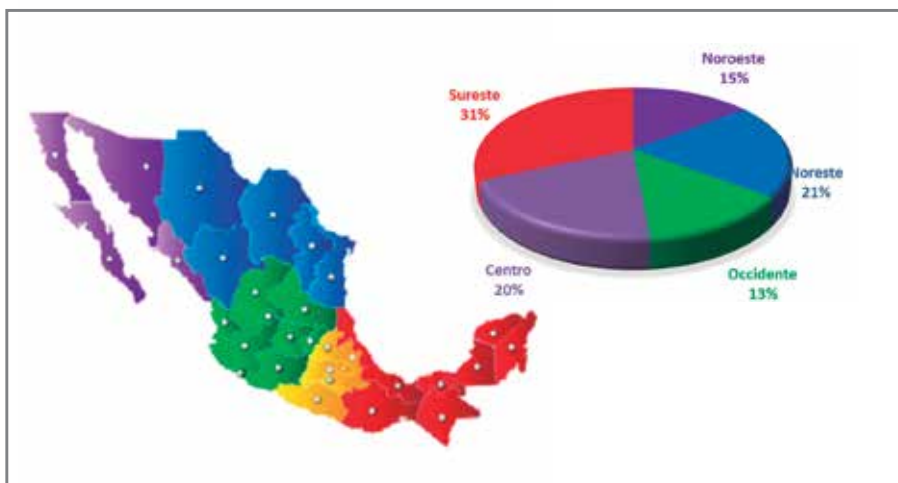
A pesar de que se ha implementado un mayor número de Programas por Desastres Naturales, 61% de la derrama de crédito se ha generado a través de Programas de Reactivación Económica.

A través de las dos modalidades se han otorgado apoyos a empresas en todos los estados del país destacando una distribución homogénea entre las diferentes regiones de atención establecidas por Nacional Financiera. Cabe mencionar que con estos programas se ha fomentado la inclusión financiera y la bancarización en los estados con mayor rezago en acceso a financiamiento.

Como se observa en el siguiente gráfico, la región con mayor derrama de crédito es la del Sureste compuesta por los estados de Tabasco, Oaxaca, Campeche, Chiapas, Quintana Roo, Veracruz y Yucatán. Entre estos estados

se ha otorgado 31% del monto total, seguido de las regiones Noreste y Centro, con 21% y 20%, respectivamente. A su vez, las regiones Noroeste y Occidente aportan 15% y 13% de la derrama generada, respectivamente.

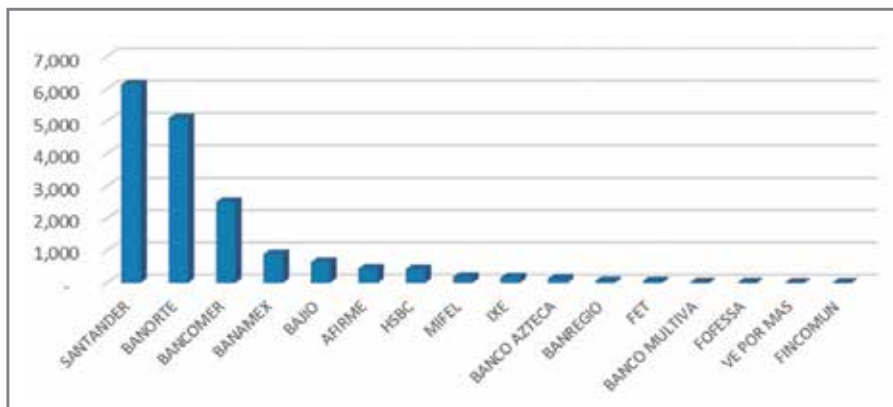
Gráfico N° 11: % de Derrama Crediticia por Región



En virtud de que el espíritu de los programas consiste en apoyar a empresas del segmento mipyme, los bancos han sido el vehículo más eficiente para la operación de los programas, ya que se ha logrado que disminuyan los montos de crédito casi hasta niveles de microcrédito y han flexibilizado los requisitos y documentación para la contratación de la línea de financiamiento.

Como se indica en el Gráfico N° 12, los principales bancos operadores son Santander, Banorte y Bancomer, que han otorgado 82% de la derrama generada en los 28 programas. Cabe mencionar que estas instituciones tienen cobertura en todo el país y han desarrollado productos especializados para atender a las empresas afectadas, lo que les ha permitido ganar mercado en estos programas.

**Gráfico N° 12: Colocación Histórica por IF
(Millones de pesos)**



Respecto al desempeño del portafolio, se registran niveles de riesgo más bajos a los esperados ya que la pérdida observada del Esquema Emergente es de 7,30%⁸, siendo ésta relativamente baja para el nivel de riesgo que se asume por la situación en la que se encuentran las empresas afectadas. Como se indica en el Gráfico N° 13, la mayoría de los programas registran pérdidas aceptables, salvo los programas de Huracán Henriette 2007 y Huracán Lane 2006, que presentan niveles de 25% y 18% respectivamente, no influyen en el desempeño global del Esquema Emergente ya que los montos pagados a los IF no son representativos.

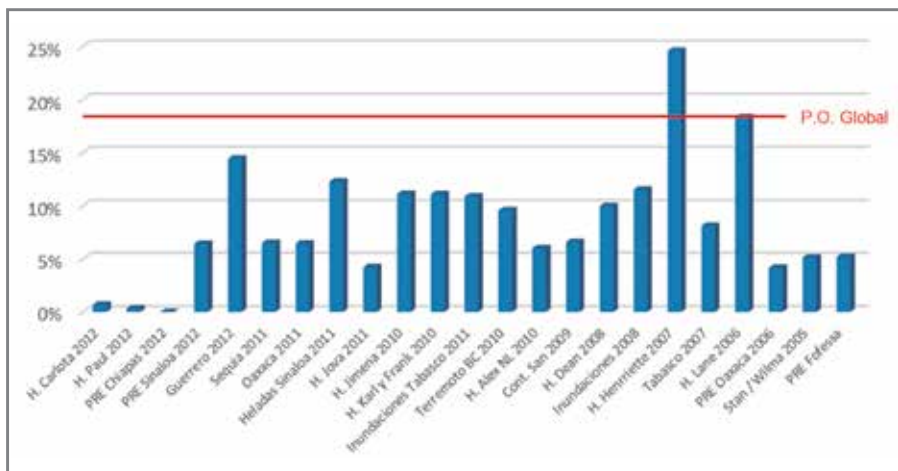
Programas destacados

- **Programa Emergente de Apoyo para Empresas Afectadas por la Inundaciones en Tabasco 2007**

Derivado del desastre causado por las lluvias torrenciales registradas en octubre de 2007 en Tabasco, Nacional Financiera implementó un programa coordinado con el gobierno del Estado, la Secretaría de Economía y la banca comercial, para asegurar la recuperación de la actividad económica y, por ende, la reactivación de las empresas afectadas.

⁸ Pérdida Observada = Monto pagado de garantías / Monto de crédito garantizado.

Gráfico N° 13: Pérdida Observada por Programa



Dada la magnitud del desastre, se instaló un Centro de Atención Integral a Empresas Afectadas con las características siguientes:

- Instalación de *sucursal* autónoma.
- Mesa de crédito por banco: análisis, evaluación y autorización en sitio.
- Coordinadores de Nacional Financiera in situ para gestión del Programa.
- Ubicado en zona Financiera y cerca del gobierno del Estado.
- 100 asesores.
- Módulos de bancos.
- Equipo de cómputo y telefonía.
- Centro de impresión y fotocopiado.

En este programa se tuvo un censo de 22,913 unidades económicas afectadas. Nacional Financiera apoyó a 2,328 de ellas, a través de la banca comercial, con una derrama de crédito de 693 MDP. Y, a través de este centro, 19,152 unidades económicas fueron beneficiadas a través de programas de apoyos directos (subsídios) y financiamiento con fondos del Estado de Tabasco.

- **Programa Emergente para Apoyar a las Empresas Afectadas por la Tormenta Tropical Manuel y el Huracán Ingrid (septiembre 2013)**

Del 11 al 15 de septiembre de 2013 se presentaron torrenciales y constantes lluvias provocadas por el huracán Ingrid en el Golfo de México y la tormenta tropical Manuel en el Océano Pacífico, que afectaron a dos tercios del país; sin embargo, los mayores daños se concentraron en 12 estados. Tan solo en Guerrero se estimaron daños por 5,000 MDP.

Tanto la Secretaría de Hacienda y Crédito Público como la Secretaría de Economía solicitaron a Nacional Financiera la instrumentación de un programa de apoyo para las empresas afectadas, el cual contempló una bolsa de 894 MDP con una cobertura en 165 municipios con declaratoria de desastre natural, ubicados en siete estados: Guerrero, Sinaloa, Colima, Tamaulipas, Zacatecas, Chihuahua y San Luis Potosí.

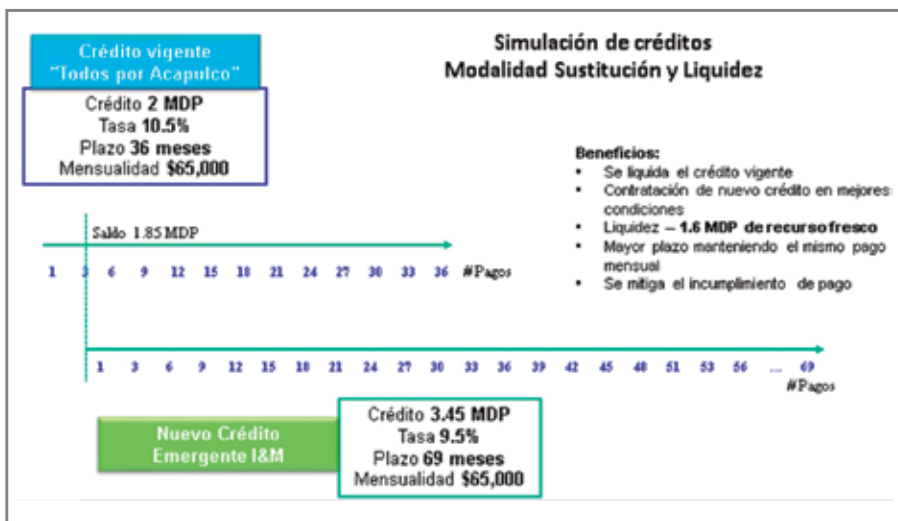
Debido a la severidad de los daños y la amplitud de las zonas siniestradas fue necesario realizar adecuaciones a la estructura del esquema general.

Con la finalidad de incrementar el número de empresas apoyadas, se fomentó que los gobiernos de los estados que solicitaron la implementación del Programa realizaran aportaciones de contragarantía, las cuales fueron complementadas por recursos de la Secretaría de Economía en una proporción de dos veces uno, salvo Guerrero que fue cuatro a uno.

Por otra parte, para el Estado de Guerrero, que fue el que sufrió la mayor afectación, se incorporó una nueva modalidad de financiamiento con plazos y líneas de financiamiento más amplias para aquellas empresas que tuvieran créditos vigentes otorgados al amparo del Programa de Reactivación Económica “Todos por Acapulco”, instrumentado en 2012. Las empresas carecían de liquidez debido al desastre natural y tenían altos niveles de endeudamiento al contar con créditos vigentes, la mayoría de las empresas solo había amortizado 30% del crédito otorgado.

Esta nueva modalidad se llamó Sustitución y Liquidez (S&L) y consiste en otorgar una nueva línea de financiamiento de hasta 4.0 MDP y un plazo de hasta 72 meses, lo que permitió a las empresas liquidar el crédito previamente contratado así como proveerlas de liquidez para re-invertir en su negocio, manteniendo el pago mensual inicialmente contratado.

Gráfico N° 14: Simulación de Créditos Sustitución y Liquidez



Por último, se reforzó la estrategia de atención a los empresarios a través de la incorporación de dos oficinas móviles que estuvieron en distintos municipios de todos los estados, con excepción de Tamaulipas donde la ventanilla de atención principal se ubicó en las oficinas de Nacional Financiera.

Dichas oficinas móviles funcionaron como los principales centros de atención en las ciudades a las que arribaron, ya que estaban completamente equipadas con mobiliario y material de oficina lo que permitía atender a los empresarios en cualquier etapa del proceso: se daban informes y asesoría por parte de los extensionistas, funcionarios de la Secretaría de Economía

Federal llenaban las cédulas de validación, ejecutivos de bancos recibían documentación y realizaban pre análisis de crédito, además de que se proyectaban videos con la oferta de Nacional Financiera que los empresarios observaban mientras eran atendidos.

Con las oficinas móviles se amplió el número de ventanillas de atención puesto que se instalaban por periodos de dos semanas por ciudad, lo que permitía una mayor promoción del Programa, difusión de la labor de Nafinsa y, principalmente, llegar a un mayor número de empresarios.

11. Lecciones Aprendidas

La experiencia adquirida en la operación de los Programas Emergentes ha permitido a Nacional Financiera ser una entidad de fomento especializada en la recuperación de las empresas afectadas por desastres naturales y/o eventos coyunturales.

El involucramiento total por parte de la Secretaría de Economía y de los gobiernos estatales es fundamental para una rápida instrumentación y para mantener el proceso operativo estandarizado. En este sentido, es importante que cada una de las partes realice las funciones asignadas para tener un proceso fluido, sin cuellos de botella. Dado que se trata de un proceso encadenado, una falla en cualquier etapa frena la operación en su totalidad.

Por otra parte, el mantener una estrecha relación de negocios con los canales de distribución, generalmente la banca comercial, ha sido crucial para alcanzar los objetivos planteados en cada programa. Gracias a ello se cuenta con el respaldo total de la banca, teniendo una participación cada vez más activa y un mayor apetito de riesgo, lo que facilita la operación y agiliza los tiempos de respuesta.

Resulta importante calcular el nivel de riesgo que se asumirá en cada programa. Actualmente se cuenta con datos estadísticos suficientes

para estimar comportamientos de pago por región lo que ha permitido mantener niveles de riesgos aceptables considerando la situación que detona la instrumentación de este tipo de programas.

12. Conclusiones

Sin lugar a dudas, los Programas Emergentes cumplen perfectamente con el mandato de Nacional Financiera, ya que se incentiva el otorgamiento de crédito.

La instrumentación de los programas emergentes depende en gran medida de la coordinación del gobierno estatal, la Secretaría de Economía, la banca de desarrollo y el sector empresarial.

Es fundamental contar con una base de datos de empresas dañadas que permita determinar el monto de crédito a otorgar.

Nacional Financiera cuenta con la infraestructura necesaria para la implementación del Programa de forma inmediata, claro esto respaldado por su Programa de Garantías, cuya operación tiene un alto nivel de eficiencia.

13. Recomendaciones y Sugerencias

La mayoría de los países están expuestos a fenómenos naturales o eventos sociales o coyunturales que pueden afectar la actividad económica de las zonas en donde se presenten, por tal motivo es recomendable tener un plan de respuesta que mitigue la afectación y contribuya a la recuperación. Un plan de respuesta puede ser un modelo similar al planteado en el presente documento para lo cual se hacen las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda establecer un esquema general de carácter permanente para una implementación inmediata.

- Las condiciones deberán ser negociadas y aceptadas por todas las partes involucradas en la operación, teniendo siempre presente que se trata de un programa de apoyo a empresas afectadas.
- Es recomendable estandarizar el modelo operativo; sin embargo, las etapas que lo componen deberán ser flexibles para adaptarse a situaciones operativas extraordinarias.
- Se recomienda la operación en segundo piso para potencializar los recursos destinados a cada programa. Además de que se incrementa la derrama de crediticia, se tienen otros beneficios: reducción en los costos operativos, entrega de recursos a las empresas en un corto tiempo, reducción del riesgo al evaluar el otorgamiento de crédito con procesos regulados e incremento de las ventanillas de atención con las sucursales de los IF.
- Establecer alianzas con intermediarios financieros y entidades de gobierno, así como con cámaras empresariales para llegar a un mayor número de empresas.
- Es importante hacer saber a las empresas dañadas que el esquema de apoyo ofrecido es crédito, y por lo tanto, se debe pagar.
- Cualquier programa que se instrumente debe ser sometido a las instancias de decisión de cada institución que determinarán la viabilidad de su implementación con base en el análisis de riesgos, características de las condiciones y alcance del Programa.

ANEXOS

Programas Emergentes por Desastre Natural

| Programa | Créditos otorgados | Monto otorgado (MDP) | Evento detonante | Cobertura |
|--------------------------------|---------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Isidore Kenna | 1,044 | 266 | Isidore Kenna 2003 | Chiapas, Yucatán |
| Stan/Wilma | 848 | 216 | Huracán Stan/ Wilma 2005 | Quintana Roo, Chiapas, Yucatán |
| Huracán Lanne | 21 | 12 | Huracán Lane 2006 | Chihuahua, Coahuila y Sinaloa |
| Huracán Dean | 462 | 52 | Huracán Dean 2007 | Quintana Roo |
| Huracán Henriette | 20 | 5 | Huracán Henriette 2007 | Sonora |
| Inundaciones Tabasco | 2,318 | 694 | Inundaciones 2007 | Tabasco |
| Inundaciones Veracruz | 6 | 1 | Inundaciones 2008 | Veracruz |
| Baja California | 353 | 327 | Sismo 2010 | Baja California |
| Huracán Jimena- BCS | 12 | 7 | Huracán Jimena 2010 | Baja California Sur |
| Huracán Alex | 1,752 | 1,624 | Huracán Alex 2010 | Nuevo León, Tamaulipas y Coahuila |
| Ver, Oax, Chis y Tab – 2010 | 689 | 733 | Huracanes Frank, Karl, y Matthew 2010 | Veracruz, Oaxaca, Chiapas y Tabasco |
| Heladas Sinaloa 2011 | 1,306 | 980 | Heladas 2011 | Sinaloa |
| Colima 2011 | 103 | 135 | Huracán Jova 2011 | Colima |
| Tabasco 2011 | 135 | 186 | Inundaciones 2011 | Tabasco |
| Sequía 2011 | 985 | 1,112 | Sequía 2011 | Aguascalientes, Chihuahua, Coahuila, Durango, Jalisco, Sonora, Zacatecas y Baja California Sur |
| BCS - Huracán Paul | 152 | 116 | Huracán Paul 2012 | Baja California Sur |
| Oaxaca Carlotta | 51 | 39 | Huracán Carlotta 2012 | Oaxaca |
| Coahuila 2013 | 20 | 13 | Inundaciones Coahuila 2013 | Coahuila |
| Ingrid y Manuel | 74 | 74 | Tormenta Tropical Manuel y el Huracán Ingrid 2013 | Guerrero, Sinaloa, Colima, Tamaulipas, Chihuahua, San Luis Potosí y Zacatecas |
| TOTAL | 21,208 | 14,836 | | |

Programas de Reactivación Económica

| Programa | Créditos otorgados | Monto otorgado (MDP) | Evento detonante | Cobertura |
|-----------------------------------------|--------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Chiapas FOFESSA | 294 | 18 | Financiamiento para las Empresas del Sector Artesanal 2004 | Chiapas |
| Oaxaca 2006 | 311 | 130 | Paro Magisterial 2006 | Oaxaca |
| Contingencia Sanitaria | 10,080 | 7,274 | Influenza AH1N1 2009 | Cobertura nacional |
| Oaxaca 2011 | 1,452 | 1,255 | Paro Magisterial 2011 | Oaxaca |
| Todos por Acapulco | 274 | 270 | Reconstrucción de Tejido Social 2012 | Acapulco |
| Sinaloa Turismo | 199 | 134 | Empresas vinculadas al Turismo 2012 | Sinaloa |
| Oaxaca 2013 | 517 | 443 | Manifestaciones Magisteriales | Oaxaca |
| Chiapas 2012 | 233 | 228 | Remodelación centro histórico | Chiapas |
| Cruzada contra el Hambre y la Violencia | 738 | 642 | Estrategia del gobierno Federal "Cruzada contra el Hambre y la Violencia" | Cobertura nacional |
| TOTAL | 14,098 | 10,394 | | |

Acrónimos

Fonden: Fondo de Desastres Naturales.

IF: Intermediario Financiero.

MDP: Millones de Pesos.

Pymes: Pequeñas y Medianas Empresas.

Mipymes: Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.

PO: Pérdida Observada.

SE: Secretaría de Economía Federal.

S.N.C: Sociedad Nacional de Crédito.

TIIE: Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio.

CAPÍTULO II

PARCERIAS OPERACIONAIS: UMA SOLUÇÃO PARA O FINANCIAMENTO À AGRICULTURA FAMILIAR NA REGIÃO SUL DO BRASIL

BANCO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO
DO EXTREMO SUL (BRDE)

BRASIL

PARCERIAS OPERACIONAIS: UMA SOLUÇÃO PARA O FINANCIAMENTO À AGRICULTURA FAMILIAR NA REGIÃO SUL DO BRASIL

1. O BRDE

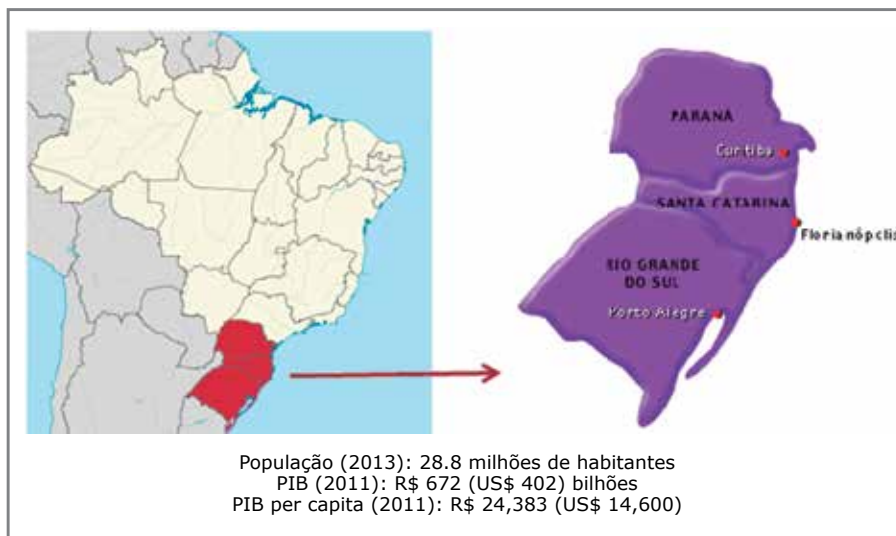
a. Características Gerais

O Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE) é o banco de desenvolvimento da Região Sul do Brasil, controlado pelos Estados do Paraná (PR), Santa Catarina (SC) e Rio Grande do Sul (RS). Foi fundado em junho de 1961 pelos governadores dos três Estados, com o intuito de apoiar e acompanhar o desenvolvimento de projetos para aumentar a competitividade de empreendimentos de todos os portes na Região Sul. Atua sobretudo como repassador de recursos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (Bndes), em especial para a execução de projetos de investimento de empresas e de produtores rurais.

Com sede em Porto Alegre e agência nesta cidade, capital do Estado do Rio Grande do Sul, também possui outras duas agências, em Florianópolis, capital do Estado de Santa Catarina e em Curitiba, capital do Estado do Paraná. Em dezembro de 2013, o banco contava com 556

funcionários, sendo 78% com escolaridade de nível superior e destes, 46% com pós-graduação.

Gráfico Nº 1: Região Sul do Brasil

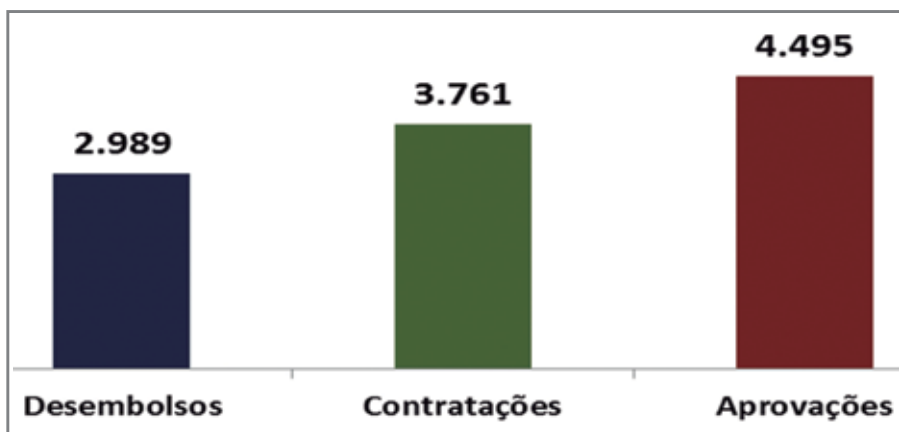


O BRDE tem como missão “promover e liderar ações de fomento ao desenvolvimento econômico e social de toda a região de atuação, apoiando as iniciativas governamentais e privadas, através do planejamento e do apoio técnico, institucional e creditício de longo prazo”. Cumprindo com a sua missão ao longo de sua história, o BRDE esteve presente nas principais transformações estruturais da Região Sul, como a implantação do Polo Petroquímico, do complexo soja, da indústria metal-mecânica, do complexo coureiro-calçadista e das origens da indústria da informática no Rio Grande do Sul; do complexo cerâmico, têxtil e da agroindústria de Santa Catarina; e da pujança do sistema cooperativista no Paraná. Também tiveram a participação do banco a implantação de projetos de infraestrutura básica, como a instalação das unidades geradoras de energia elétrica de Itaipu (PR) e Candiota (RS) e a expansão da capacidade portuária em Rio Grande (RS) e Paranaguá (PR).

b. Desempenho Recente

O desempenho do BRDE no ano de 2013 foi bastante positivo. As contratações de financiamentos aumentaram 28% em relação ao ano anterior, alcançando R\$ 3,761 (US\$ 1,741) milhões, num total de 8,108 novas operações de crédito. Já as aprovações somaram R\$ 4,495 (US\$ 2,081) milhões. Os desembolsos de recursos, por sua vez, totalizaram R\$ 2,989 (US\$ 1,384) milhões, o que corresponde a um crescimento de 58% em relação a 2012.

Gráfico Nº 2: Desempenho Operacional, 2013
(R\$ milhões)



No que diz respeito ao desempenho financeiro, o BRDE encerrou 2013 com um lucro de R\$ 154 (US\$ 65) milhões, o que corresponde a um aumento de 85% em relação ao ano anterior. O ativo total atingiu o valor de R\$ 11,537 (US\$ 4,893) milhões, dos quais R\$ 9,337 (US\$ 3,960) milhões referem-se a operações de crédito; R\$ 1,706 (US\$ 723) milhões a disponibilidades e títulos e valores mobiliários; R\$ 470 (US\$ 199) milhões, a outros créditos; e R\$ 24 (US\$ 10) milhões constituem o ativo permanente da Instituição. O patrimônio líquido totalizou R\$ 1,674 (US\$ 710) milhões, um crescimento de 31% em relação ao observado em dezembro de 2012.

A rentabilidade sobre o Patrimônio Líquido Médio foi de 10.4%, apresentando significativa melhora em relação ao índice de 6.6% obtido em 2012. Esse resultado decorreu do aumento da atividade operacional, acompanhado de significativa redução no índice de inadimplência que de 3.9%, em dezembro de 2012, passou para 1.9% em dezembro de 2013.

O saldo dos financiamentos, por setor econômico, estava distribuído da seguinte forma ao final do ano: agropecuária com 36%; indústria com 31%; comércio e serviços com 20%, e o setor de infraestrutura com 13% do total.

Gráfico Nº 3: Distribuição do Saldo de Financiamentos por Setor de Atividade Econômica – Dez. 2013



O banco opera predominantemente com recursos originários do Bndes, que, em 2013, corresponderam a 88.6% de suas fontes dos financiamentos. Os recursos próprios representaram 6.6% das operações contratadas, além de recursos da Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), 0.5%, e operações de prestação de garantias, 3.7%.

Em 2013, foram viabilizados R\$ 6,016 (US\$ 2,785) milhões em investimentos produtivos no sul brasileiro, possibilitando a criação e/ou manutenção de 69 mil postos de trabalho, dos quais 13.8 mil foram empregos diretos.

O BRDE encerrou o ano de 2013 com 32 mil clientes ativos, cujos empreendimentos financiados estão localizados em 1,056 municípios, abrangendo 88.7% dos municípios da Região Sul. A carteira de financiamentos do banco, composta por 39,483 operações ativas de crédito de longo prazo, com saldo médio de R\$ 236 (US\$ 109) mil, atesta a vocação da Instituição para o atendimento às micro, pequenas e médias empresas, e aos mini e pequenos produtores rurais¹.

Para facilitar o acesso ao crédito de pequenos produtores rurais, o BRDE, desde o início dos anos 2000, fortaleceu parcerias operacionais na forma de convênios com cooperativas de crédito rural e de produção agropecuária e empresas agroindustriais. Os convênios são acordos através dos quais o BRDE, atuando como banco de segundo piso, negocia a forma e os montantes de recursos que serão repassados para os parceiros, que por sua vez os repassam, sobretudo, aos agricultores familiares e, também, a médios e grandes produtores rurais. A abrangência e a influência alcançadas com esta forma de atuação promoveram a expansão do banco neste importante segmento da economia regional e sua presença em grande parte do território dos três Estados em que atua, possibilitando o acesso ao crédito para investimento ao pequeno produtor rural. Dessa forma, o BRDE assumiu importante posição no apoio ao desenvolvimento sustentado e à geração de renda da agricultura familiar.

¹ Miniprodutor rural: Renda Agropecuária Bruta anual \leq a R\$ 14.000; Pequeno produtor rural: Renda Agropecuária Bruta anual $>$ R\$ 14.000 e \leq a R\$ 110.000; Demais produtores rurais: Renda Agropecuária Bruta anual $>$ R\$ 110.000.

2. Introdução

c. Agricultura familiar

A atividade agrícola brasileira apresenta duas faces quanto ao tipo de empreendimento predominante. De um lado, há uma agricultura de grande porte, voltada principalmente à produção de grãos e com participação acentuada nas exportações, normalmente com acesso facilitado ao crédito rural. De outro, tem-se uma agricultura familiar, desenvolvida em pequenas propriedades, com base em mão de obra proveniente essencialmente do núcleo familiar. Trata-se de uma atividade forte na produção de alimentos, direcionada ao mercado interno e tradicionalmente pouco contemplada pelo crédito rural. Ressalta-se que a Assembleia Geral das Nações Unidas declarou 2014 o Ano Internacional da Agricultura Familiar, reconhecendo o papel fundamental desse setor para a segurança alimentar no mundo.

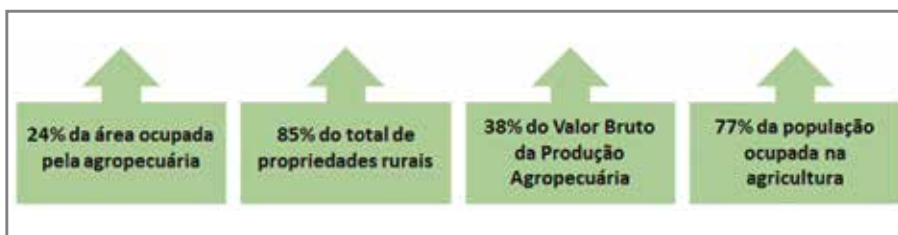
Um dos grandes desafios da agricultura familiar é a manutenção das pequenas propriedades como unidades produtivas e como núcleo de sobrevivência da família. O negócio familiar é fundamental por sua grande capacidade de gerar ocupação produtiva e distribuir renda. Enquanto a agricultura empresarial contrata uma pessoa a cada 60 hectares, a familiar necessita de apenas nove hectares para criar o mesmo número de postos de trabalho.

Há uma grande desigualdade entre a fatia de crédito, o volume da produção e a área ocupada pela agricultura familiar no Brasil. Segundo dados do Censo Agropecuário do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) de 2006², cerca de 85% do total de propriedades rurais do país pertencem a grupos familiares. Foram identificados aproximadamente 4.4 milhões de estabelecimentos da agricultura familiar. Esse numeroso contingente de agricultores familiares ocupava uma área de 80.25 milhões de hectares, o que corresponde a 24% da área ocupada pelos estabelecimentos agropecuários brasileiros. Ainda, a agricultura familiar responde por 38% do Valor Bruto da Produção Agropecuária e aproximadamente 13.8 milhões de

2 O Censo Agropecuário de 2006 é o levantamento mais recente disponível, pois esse censo é realizado pelo IBGE a cada 10 anos.

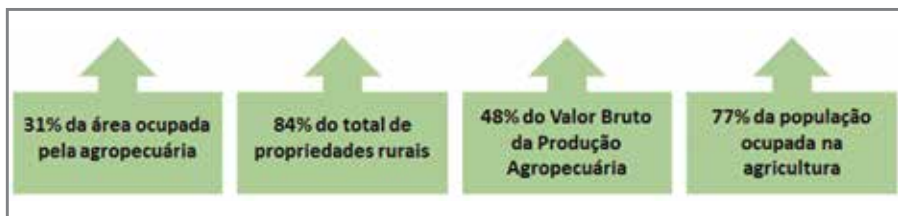
peças em estabelecimentos familiares, o que representa 77% da população ocupada na agricultura. Cerca de 60% dos alimentos consumidos pela população brasileira são produzidos por agricultores familiares.

Gráfico Nº 4: Agricultura Familiar no Brasil



Na Região Sul, conforme o Censo de 2006 havia 850 mil estabelecimentos da agricultura familiar, correspondendo a 84% do total de propriedades rurais e 31% da área ocupada. O Valor Bruto da Produção Agropecuária gerado pela agricultura familiar responde por 48% do total, demonstrando que no Sul o papel da agricultura familiar é ainda mais forte do que na média nacional. Mais de dois milhões de pessoas trabalham em estabelecimentos familiares, correspondendo a 77% da população ocupada na agricultura.

Gráfico Nº 5: Agricultura Familiar na Região Sul



Na ausência de instituições de apoio e de políticas públicas adequadas, os pequenos produtores familiares têm dificuldades de superarem os obstáculos inerentes à sua atividade e ao seu porte para acessarem o crédito oferecido pelas instituições financeiras. Um tipo de solução para superar esses obstáculos tem sido encontrada através da sua organização em associações e cooperativas de produtores.

Cooperativas são organizações que objetivam desempenhar, em benefício mútuo de um grupo de pessoas, determinada atividade econômica, por meio de uma empresa de propriedade coletiva e democraticamente gerida. No caso da agricultura familiar, existem dois tipos de cooperativas relevantes, as cooperativas agropecuárias e as cooperativas de crédito rural.

As cooperativas agropecuárias formam o grupo de maior expressão econômica no cooperativismo no Brasil, e também correspondem ao segmento com o maior número de unidades cooperativas. O ramo é composto pelas cooperativas de produtores rurais, cujos meios de produção pertencem individualmente aos próprios cooperados, mas que se unem para auferir ganhos na operação em conjunto de várias atividades relevantes. Essas cooperativas abrangem normalmente toda a cadeia produtiva, desde o preparo da terra até o processamento da matéria prima, a armazenagem e a comercialização do produto final, sendo uma extensão das propriedades rurais. No Brasil, o cooperativismo agropecuário tem participação ativa na economia. Dados consolidados pela Organização das Cooperativas do Brasil (OCB) apontam que esse segmento é responsável por 5.39% do PIB do país e 37% do PIB do agronegócio. As mais de 1,500 cooperativas agropecuárias existentes são responsáveis direta ou indiretamente por quase 50% da produção agrícola nacional. O cooperativismo agropecuário tem sua estrutura de associados formada em 70% por agricultores familiares. Na Região Sul existem 284 cooperativas agropecuárias.

As cooperativas de crédito representam um dos ramos mais dinâmicos do cooperativismo. O diferencial entre cooperativas de crédito e bancos comerciais é que elas prestam serviços aos seus cooperados que, como donos dos empreendimentos, além de terem acesso a todos os serviços

e produtos, participam integralmente dos resultados, sempre na proporção de suas operações. Este resultado permanece nas comunidades, gerando benefícios sociais, local e regionalmente. Como são equiparadas às instituições financeiras tradicionais, seu funcionamento é regulamentado pelo Banco Central do Brasil. Na Região Sul, existem 229 cooperativas de crédito rurais e urbanas.

d. O BRDE e o Desenvolvimento de um Mecanismo para Financiar os Investimentos da Agricultura Familiar

O BRDE possui agências somente nas três capitais dos Estados da Região Sul do Brasil, nas quais se encontra o corpo funcional responsável pelo recebimento de documentos, análise dos projetos e aprovação de crédito. O banco também possui 11 espaços de divulgação em outras cidades dos Estados do Sul, com o intuito de divulgar as linhas de financiamento e o seu “modus operandi”. Portanto, o BRDE, a exemplo dos demais bancos de desenvolvimento, possui diminuta capilaridade no que tange ao atendimento direto ao cliente.

Por outro lado, existem, no sistema de financiamento de longo prazo no Brasil, linhas de crédito que contemplam operações com baixo volume de recursos, direcionadas precisamente aos pequenos produtores rurais, destacando-se as linhas do PRONAF – Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar. Tendo em vista esse contexto, o BRDE procurou efetivar, desde o início dos anos 2000, parcerias operacionais com cooperativas agropecuárias e de crédito rural objetivando facilitar o acesso ao crédito a esse público específico e pouco atendido. Logo, o banco passou a ter, ao mesmo tempo, canais para diversificar seu atendimento aos clientes e a possibilidade de ofertar crédito em operações com valores menores.

Na sequência deste documento, detalhamos a estratégia do BRDE para apoiar a agricultura familiar na Região Sul do Brasil. Através de inovação nos processos e habilidade em estabelecer parcerias, essa estratégia

disponibilizou um novo produto financeiro ao agricultor de menor porte, atingindo excelente desempenho, que favoreceu a ampliação de canais de distribuição e a abertura de novos mercados. Um sistema de distribuição customizado foi implementado e facilitou o acesso ao crédito, oportunizou maior geração de renda e melhorou a qualidade de vida de milhares de pequenas propriedades rurais.

Para o BRDE, desde o início das parcerias operacionais com cooperativas, o desafio consiste em disseminar o crédito para promover o desenvolvimento e ampliar a renda do agricultor familiar, sujeito, todavia, à restrição dada pela localização de suas agências, longe do meio rural, e pelo número reduzido de funcionários, o que gera um alto custo para atingir os pequenos agricultores através de operações diretas. As cooperativas apresentaram-se como facilitadoras efetivas para aproximar os clientes dos financiamentos. Assim, para fazer o crédito de longo prazo chegar aos pequenos produtores rurais dos três Estados, o BRDE beneficiou-se da penetração no território e das relações comunitárias das cooperativas de crédito rural e de produção agropecuária. Através de acordos operacionais e convênios de cooperação técnica com cooperativas de crédito rural, cooperativas de produção agropecuária e, ainda, empresas integradoras, o BRDE viabilizou a distribuição do crédito de fomento nos três Estados do Sul do Brasil.

3. Objetivos das Parcerias Operacionais

Os principais objetivos das parcerias operacionais firmadas pelo BRDE com as cooperativas rurais são:

- Disseminar o crédito de longo prazo para os pequenos agricultores familiares;
- Desenvolver, através de convênios e acordos, ações conjuntas com o propósito de alocar recursos financeiros, mediante financiamentos, para o atendimento à demanda de crédito por parte dos produtores rurais;

- Ampliar os canais de distribuição do crédito;
- Gerar maior renda e melhorar a qualidade de vida dos produtores rurais da Região Sul;
- Fortalecer e capacitar as cooperativas através do apoio técnico;
- Divulgar a presença e a imagem do BRDE no interior dos Estados;
- Possibilitar, através do crédito, o aumento dos níveis de produtividade e qualidade dos produtos da agricultura familiar.

4. Alinhamento com a Missão e os Objetivos do BRDE

O Planejamento Estratégico do BRDE, elaborado para o período compreendido entre os anos de 2011-2015, contempla 15 Objetivos Estratégicos voltados à concretização de sua missão e ao alcance de sua visão de futuro, conforme abaixo:

Missão

Promover e liderar ações de fomento ao desenvolvimento econômico e social de toda a região de atuação, apoiando as iniciativas governamentais e privadas, através do planejamento e do apoio técnico, institucional e creditício de longo prazo.

Visão de Futuro

Queremos ser reconhecidos pela sociedade como instituição imprescindível, capaz de prover e estimular ações que resultem no crescimento econômico e social da região de atuação, contribuindo para a melhoria dos seus indicadores de desenvolvimento humano.

Dentre os 15 Objetivos Estratégicos que compõem o Planejamento Estratégico do BRDE, destaca-se:

“Fortalecer e ampliar parcerias institucionais e financeiras”

Uma das metas estabelecidas pela instituição para atingir esse objetivo estratégico foi incrementar o volume de crédito concedido por intermédio de convênios. As operações realizadas mediante os convênios operacionais estão intimamente relacionadas à missão do banco de “promover e liderar ações de fomento ao desenvolvimento econômico e social de toda a região de atuação”, uma vez que os convênios operacionais possibilitam a difusão do crédito, por bancos de desenvolvimento, os quais, por norma legal, restringem suas agências às capitais dos Estados que detiverem seu controle acionário.

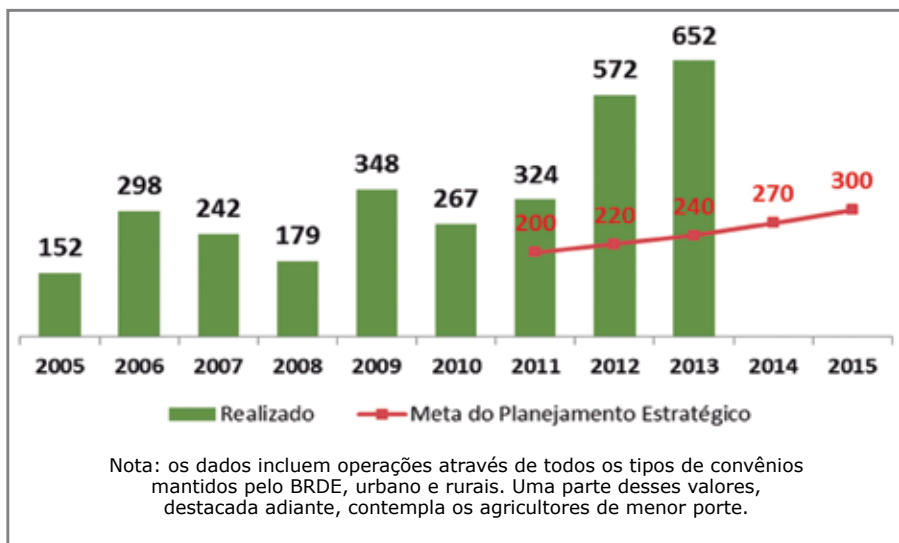
Desta forma, as cooperativas agropecuárias e de crédito rural permitem que o BRDE se aproxime dos pequenos agricultores em todo o território regional. Dessa forma, o BRDE assumiu importante posição no apoio ao desenvolvimento da economia da agricultura familiar.

Para alcançar o objetivo estratégico destacado acima, o banco vem ampliando as parcerias com entidades conveniadas, visando o aumento do volume de crédito através de operações indiretas via convênios. Conforme demonstra o gráfico a seguir, que contempla todos os tipos de convênios, o banco vem superando amplamente a meta estabelecida de incrementar suas contratações por meio das parcerias operacionais.

5. Por que as Parcerias Operacionais são uma Proposta Inovadora

A solução encontrada pelo BRDE para levar o crédito aos pequenos agricultores da Região Sul através de parcerias com as cooperativas inova ao permitir que um banco de escritório alcance empreendimentos em quase todos os municípios do Sul do Brasil, assegurando benefícios para todos os envolvidos: os pequenos agricultores ampliaram suas fontes de financiamento de longo prazo; as cooperativas de crédito rural aumentaram os recursos para atender seus associados; e o BRDE ganhou capilaridade sem acréscimo de custo unitário e mantendo a higidez do crédito.

**Gráfico Nº 6: Valor Total de Crédito Através de Convênios
(R\$ milhões a preços constantes de 2013)**



6. Antecedentes, Características e Operacionalização dos Convênios

Ao final dos anos 1990, apenas 12.6% dos pequenos produtores rurais tinham acesso ao crédito rural aplicado na Região Sul. O BRDE percebia ser este um desafio a enfrentar, com o propósito de tornar acessível o financiamento de investimento ao pequeno produtor. Os recursos existiam, mas eles não chegavam a quem mais precisava. Era necessário encontrar um sistema que viabilizasse canais de relacionamento entre os financiadores e o meio rural a fim de disseminar o crédito. Gradualmente, o banco estruturou um formato diferenciado e inovador.

Para chegar ao pequeno produtor rural dos três Estados sulistas e facilitar seu acesso ao crédito, o BRDE percebeu que as cooperativas que existem em grande número em Santa Catarina, no Rio Grande do Sul e no Paraná poderiam ser a ponte entre os recursos disponíveis e o agricultor. O

poder de organização, penetração e credibilidade dessas cooperativas junto aos produtores rurais foi decisivo para a decisão do banco. Assim, o BRDE buscou aproximação com novos parceiros financeiros: as cooperativas de crédito rural.

Nos anos iniciais da experiência, verificaram-se casos em que essa solução de difusão do crédito de longo prazo através das cooperativas de crédito rural não era suficiente, pois algumas cooperativas eram muito pequenas, não conseguindo obter limites operacionais suficientes para atender à demanda dos seus associados. Assim, uma parte dos agricultores com condições de contratar crédito continuava impedida de acessar o crédito de longo prazo.

Uma nova solução, então, foi proposta: a inclusão de parceiros não financeiros. Cooperativas de produção agropecuária passaram a auxiliar no processo e, muitas vezes, a avalizar o acesso ao crédito para seus associados. Nesta modalidade, os convênios operacionais passaram a ser realizados da seguinte maneira: o BRDE disponibiliza os recursos; a cooperativa de produção agropecuária seleciona o público tomador dentre seus associados; e uma terceira parceira, uma cooperativa de crédito rural, participa na análise da operação e presta o aval.

Através de parcerias com as cooperativas, que se tornaram canais de repasse de recursos para milhares de agricultores familiares, o BRDE inaugurou praticamente uma agência em cada um dos mais de 600 municípios do sul brasileiro que têm presente o sistema de cooperativas de produção e de crédito. A parceria facilitou, de maneira efetiva, o acesso às linhas de crédito.

As atividades de promoção, orientação técnica, fornecimento de informações, roteiros e formulários, bem como a pré-análise das operações e a negociação prévia das garantias, começaram a ser feitas pelas cooperativas. Essa estratégia oportunizou que uma grande rede de distribuição fosse criada, proporcionando uma maior difusão dos produtos e serviços do BRDE.

Com as parcerias estabelecidas, o banco passou a atuar com as seguintes modalidades operacionais:

- Operações diretas (BRDE/CLIENTE), ou seja, aquelas em que todas as tratativas se dão diretamente com o banco e que se realizam em etapas, desde a captação do cliente até a liberação do crédito.
- Operações indiretas (BRDE/Parceiro/CLIENTE) são aquelas em que quase todos os contatos e negociações com clientes até a fase de contratação, são realizados pelos parceiros que possuem convênios/acordos para viabilizar a realização de operações de menor valor. Neste caso, a tramitação é diferente daquela das operações diretas.

Os convênios podem assumir três formas básicas, cada qual envolvendo um conjunto de particularidades:

- Convênio Operacional: através desse convênio a entidade conveniada executa, de forma parcial ou total, as funções de captação da operação, coleta de informações e da documentação obrigatória, pré-análise e elaboração de minutas de contratos de financiamento em nome do BRDE e, posteriormente, participa da fiscalização da correta aplicação dos recursos;
- Convênio Operacional com Coobrigação: nesse tipo de convênio, a entidade conveniada, além de executar as funções operacionais, também se compromete com o retorno da operação. Neste caso, após a avaliação econômico-financeira da cooperativa, fica estabelecido um limite de coobrigação para a mesma, e é dentro desse limite de recursos que as operações se realizam; e,
- Convênio de Coobrigação: nesse convênio, a entidade conveniada se compromete apenas com o retorno das operações, agindo como garantidora destas.

Operacionalização

Independente do tipo de convênio, o processo operacional básico do crédito, até a liberação dos recursos, ocorre da seguinte maneira:

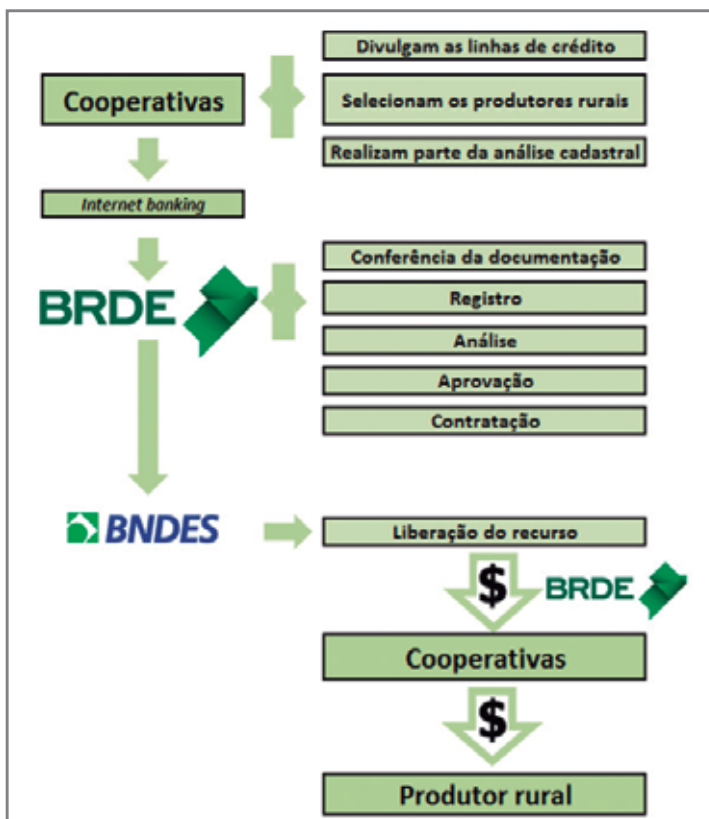
- As cooperativas, em nome do BRDE, divulgam as linhas de crédito, selecionam os produtores rurais e realizam parte da análise cadastral dos pretendentes. Posteriormente, por intermédio de meios eletrônicos (*Internet banking*) esses dados são enviados ao BRDE para conferência da documentação e registro;
- A sistemática adotada possibilita verificar, em qualquer momento, através do nome de um proponente, a cooperativa à qual está associado, o valor da proposta e a situação da operação no banco (em análise, aprovação, contratação ou liberação);
- Esse procedimento origina um relatório de análise para cada operação, ficando gravado na base de dados o parecer de cada técnico. Essa análise resulta em uma decisão que, encaminhada às alçadas decisórias internas e ao Bndes, leva à liberação dos recursos;
- Mediante a homologação das operações pelo Bndes e as respectivas liberações ao banco, este repassa os recursos financeiros para as conveniadas;
- Por fim, as conveniadas liberam os recursos aos tomadores finais do crédito.

Um diagrama esquemático das fases do processo operacional básico é exposto a seguir. Nele, além dos parceiros chave – BRDE e cooperativas de produção agropecuária e de crédito rural –, aparece o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (Bndes). O Bndes, com sede na cidade do Rio de Janeiro e destituído de rede de agências, é a instituição central do sistema de financiamento do investimento produtivo no Brasil. Nesse sistema – um Sistema Nacional de Fomento –, o BRDE atua como agente

repassador de recursos, obrigando-se perante o Bndes pelo repagamento dos empréstimos.

O mecanismo objeto deste relatório, de parcerias operacionais entre BRDE e cooperativas, assemelha-se, no que tange à finalidade de difusão do crédito de fomento, às relações entre o Bndes e seus agentes, de modo que um sistema em rede assegura a pulverização do crédito, no caso à agricultura familiar, a partir de Instituições Financeiras de Desenvolvimento de natureza centralizada.

Gráfico N° 7: Processo Operacional dos Convênios: um Sistema que Permite a Difusão de crédito à Agricultura Familiar



Programas

Os principais programas de crédito utilizados para o segmento da agricultura familiar são o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF), o Programa de Modernização da Agricultura e Conservação de Recursos Naturais (MODERAGRO) e o FINAME Agrícola, cujos objetivos são detalhados no quadro abaixo.

**Cuadro Nº 1:
Principais Programas de Crédito à Agricultura Familiar e Cooperativada, 2014**

| Programa | Objetivo | Clientes |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PRONAF Investimento | Apoiar a implantação, ampliação ou modernização da estrutura de produção, beneficiamento, industrialização e de serviços, no estabelecimento rural ou em áreas comunitárias rurais próximas. Destina-se a promover o aumento da produção e da produtividade e a redução dos custos de produção, visando à elevação da renda da família produtora rural. | Agricultores e produtores rurais familiares |
| MODERAGRO | Apoiar e fomentar os setores da produção, beneficiamento, industrialização, acondicionamento e armazenamento de produtos específicos da agricultura e pecuária; fomentar ações relacionadas à defesa animal e à implementação de sistema de rastreabilidade animal para alimentação humana; e apoiar a recuperação de solos por meio do financiamento para aquisição, transporte, aplicação e incorporação de corretivos agrícolas. | Produtores rurais (pessoas físicas ou jurídicas) e suas cooperativas, inclusive para repasse a seus cooperados. |
| FINAME Agrícola | Financiar a produção e a comercialização de máquinas, implementos agrícolas e bens de informática e automação destinados à produção agropecuária, novos e de fabricação nacional, credenciados pelo Bndes. | Pessoas físicas e jurídicas, associações e cooperativas com efetiva atuação no setor agropecuário. |

7. **Características e Lista dos Parceiros Operacionais**

Os primeiros convênios do BRDE foram firmados no início dos anos 1990. No Rio Grande do Sul, o primeiro convênio foi celebrado em 1992, com a Cooperativa Central de Crédito Rural do Rio Grande do Sul, hoje SICREDI, permitindo financiamentos às cooperativas filiadas à Central e seus associados. Em Santa Catarina, o primeiro convênio foi celebrado também em 1992, com a Cooperativa Central de Crédito Rural de Santa Catarina, hoje SICOOB, e tinha como objetivo o desenvolvimento de ações conjuntas a fim de obter recursos de longo prazo para atendimento à demanda de crédito dos produtores associados e cooperativas de produção ligadas à Cooperativa Central. No Estado do Paraná, o primeiro convênio foi firmado em 1993, com a Central SICREDI Paraná, para operações que tinham um valor mínimo de dois mil dólares e máximo de cinquenta mil dólares. A linha de crédito disponibilizada era atrelada ao FINAME AGRÍCOLA.

Hoje em dia, o BRDE possui convênios com diversas cooperativas e empresas agroindustriais para disseminação do crédito aos pequenos produtores rurais. No total são 41 convênios na Região Sul. As entidades com convênios ativos, por Estado, são elencadas no quadro a seguir. Nesta lista, incluem-se as cooperativas de produção agropecuária e de crédito rural, que constituem o foco deste relatório, bem como as empresas agroindustriais com que o banco mantém relação assemelhada à das cooperativas para o financiamento do investimento do agricultor de menor porte.

**Cuadro Nº2:
Instituições Parceiras do BRDE em Convênios Operacionais para
Atendimento à Agricultura da Região Sul, 2014**

| Paraná |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Credicoamo Crédito Rural Cooperativa Central Sicredi PR Cooperativa Central de Crédito Rural com Interação Solidária – CRESOL BASER Cooperativa Agroindustrial Consolata – COPACOL C Vale Cooperativa Agroindustrial Tyson do Brasil Alimentos Ltda Gonçalves e Tortola S/A Cooperativa de Crédito Rural – CREDIALIANÇA Cooperativa Agroindustrial COPAGRIL Cooperativa de Crédito Rural COOPAVEL Ltda Agroindustrial Parati Ltda Montana Indústria de Máquinas Ltda COCARI Cooperativa Agropecuária e Industrial Frangos Pioneiro Agrícola Jandelle Ltda COASUL Cooperativa Agroindustrial Frango Seva Ltda Italflor Indústria Comércio Máquinas Agrícolas Ltda Cooperativa Agroindustrial Lar Batavo Cooperativa Agroindustrial BR Frango Alimentos Ltda Cooperativa Agroindustrial Castrolanda Avenorte Avícola Cianorte Ltda Integrada Cooperativa Agroindustrial</p> |
| Santa Catarina |
| <p>Cooperativa Central de Crédito de Santa Catarina – SICOOB-SC Cooperativa Central de Créd. Rural com Interação Solidária – CRESOL CENTRAL Master Agropecuária Ltda Agropecuária Carboni Ltda Cooperativa Agroindustrial Alfa – COOPERALFA Tecnosafra Sistemas Mecanizados Ltda Refribrasil Ltda Cooperativa de Crédito Rural Abelardo Luz – SULCREDI Cooperativa Crédito Rural de Ouro - SULCREDI/OURO</p> |

| Rio Grande do Sul |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cooperativa Central de Créd. Rural com Interação Solidária – CRESOL CENTRAL Cooperativa Central de Crédito do Rio Grande do Sul – Central SICREDI RS Cooperativa Central de Crédito Rural – CREHNOR Sistemas Mecanizados Verdes Vales Ltda Cooperativa Languiru Ltda Jorge Santos Tratores e Máquinas Ltda Cooperativa Sul Riograndense de Laticínios Ltda – COSULATI Plantare Comércio de Máquinas Agrícolas Ltda |

8. Beneficiários Diretos e Indiretos

Região Sul é, dentre as macro regiões brasileiras, a segunda região com maior número de estabelecimentos da agricultura familiar, atrás apenas da Região Nordeste. O número total de estabelecimentos da agricultura familiar na Região Sul chega a 850 mil, segundo o último Censo Agropecuário do IBGE, de 2006. No Rio Grande do Sul são quase 380 mil estabelecimentos, em Santa Catarina quase 170 mil, e no Paraná mais de 300 mil estabelecimentos.

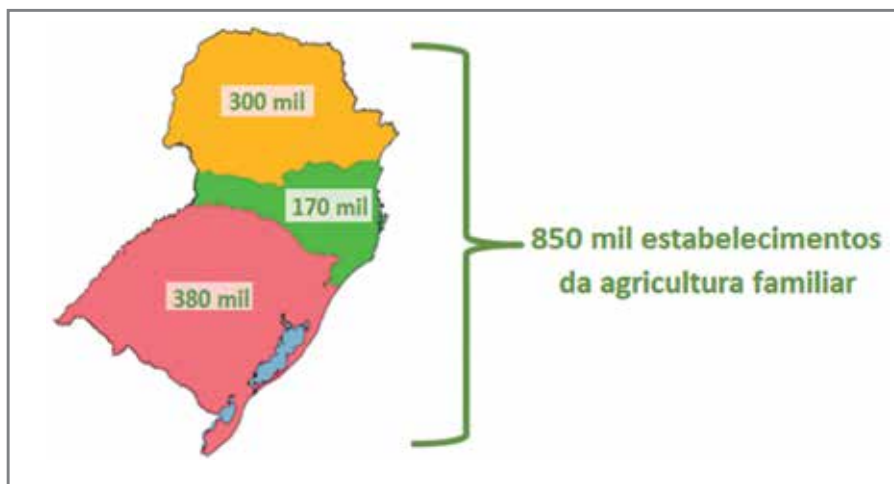
O Censo considera como agricultura familiar aquela praticada no meio rural, que não detenha área maior do que quatro módulos fiscais³, utilize predominantemente mão de obra familiar e tenha a maior parte da renda originada de atividades econômicas vinculadas ao próprio estabelecimento.

As principais atividades realizadas pela agricultura familiar na Região Sul são: pecuária de bovinos, de aves, de suínos e de leite; e produção vegetal de milho, mandioca, feijão e soja.

O cooperativismo da Região Sul é formado por 955 cooperativas de variado tipo registradas nas organizações de cooperativas estaduais. Em muitos municípios as cooperativas são as mais importantes empresas,

³ O módulo fiscal corresponde à área mínima necessária a uma propriedade rural para que sua exploração seja economicamente viável. A depender da região de localização da propriedade, um módulo fiscal varia de 5 a 110 hectares.

Gráfico Nº 8: Número de Estabelecimentos da Agricultura Familiar na Região Sul



maiores empregadoras e geradoras de receitas. Existem 284 cooperativas de produção agropecuária, com mais de 485 mil associados, e 229 cooperativas de crédito rural e urbano, que contam com quase 3 milhões de associados. Esse número é maior do que o número de agricultores familiares pois as cooperativas também reúnem produtores rurais que não se enquadram como agricultores familiares.

**Cuadro Nº 3:
Número de Associados a Cooperativas Agropecuárias
e Cooperativas de Crédito, 2012**

| Estado | Associados às Cooperativas de Crédito | Associados às Cooperativas de Agropecuárias |
|-------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------|
| Paraná | 695,502 | 129,523 |
| Santa Catarina | 870,586 | 65,882 |
| Rio Grande do Sul | 1,349,748 | 290,078 |
| Total de la Região Sul | 2,915,836 | 485,483 |

9. Impacto e Benefícios Esperados

O BRDE busca ser um banco de fundamental importância para os agricultores familiares de toda a Região Sul, possibilitando a realização de investimentos nas propriedades rurais, através do crédito de longo prazo e com boas condições, fazendo com que cada vez mais agricultores familiares façam melhorias nas suas propriedades, adquirindo animais, máquinas e equipamentos que realizem uma renovação permanente de sua atividade e possibilite sua sobrevivência na atividade. Os itens mais financiados pelos pequenos produtores rurais no BRDE são: aquisição de equipamentos, como ordenhadeiras e tratores; aquisição de implementos agrícolas para correção de solo; e aquisição de bovinos de leite e de corte. O benefício esperado desses financiamentos pelo BRDE é o aumento de produtividade e qualidade do trabalho dos agricultores familiares, com isso aumentando seus níveis de renda e qualidade de vida.

10. Resultados

A estratégia de ampliar os canais de relacionamento com o mercado rural proporcionou um crescimento quantitativo dos valores contratados e uma melhora qualitativa das operações. O BRDE passou a operar em mais de mil municípios da Região Sul, que representam uma atuação de mais de 85% sobre o número total de cidades. O mapa a seguir ilustra a penetração do banco na Região Sul, mostrando todos os municípios nos quais o banco possui financiamentos, urbanos e rurais. Essa cobertura não seria possível não fosse a capilaridade dada pelas cooperativas através dos convênios.

O número de municípios alcançados pelo crédito do BRDE demonstra o sucesso da estratégia de parcerias através de convênios com cooperativas para levar crédito aos produtores rurais. No ano de 2000, o BRDE contratou financiamentos em 214 municípios da Região Sul. Em 2013, foram 749 municípios, um crescimento de exatamente 350% no número de municípios com contratações de financiamentos. Um banco com apenas três agências dificilmente conseguiria atingir sozinho número tão expressivo de municípios, abrangendo o vasto território regional.

Gráfico N° 9: Municípios da Região Sul com Financiamentos Ativos no BRDE

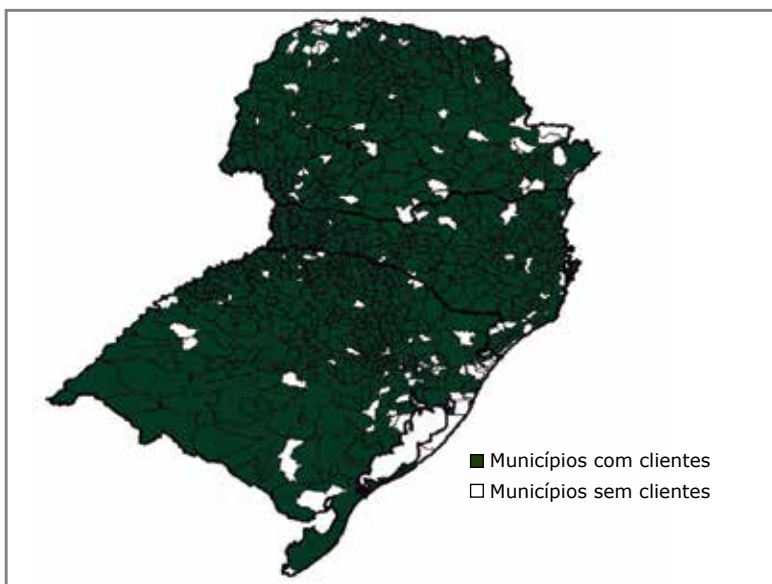
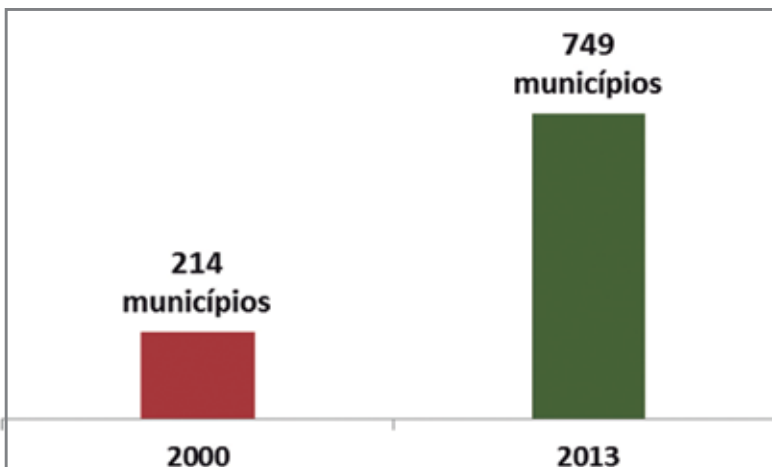
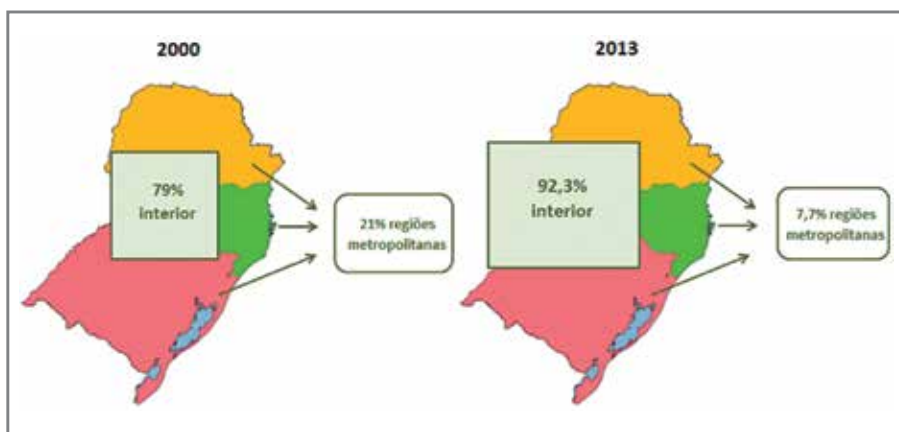


Gráfico N° 10: Número de Municípios com Contratação de Novos Financiamentos



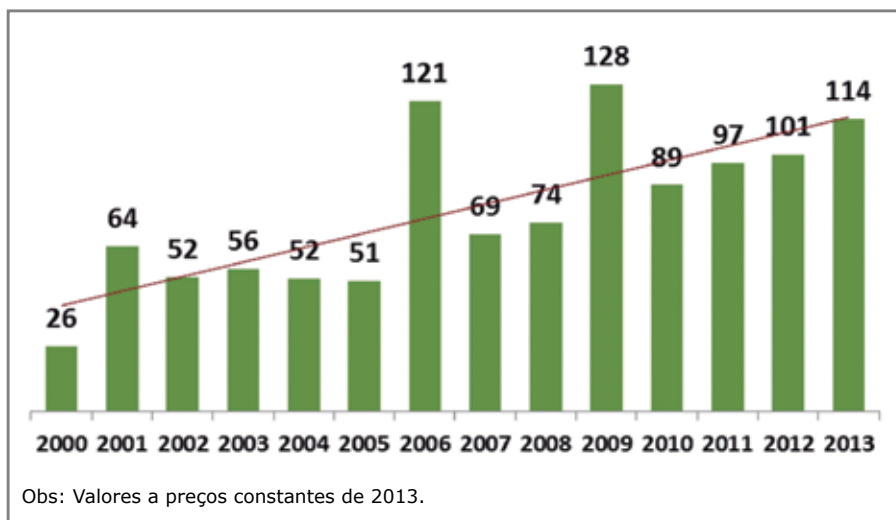
A partir da ampliação dos convênios operacionais, aumentou não apenas o número de municípios abrangidos com financiamentos do BRDE, mas também a parcela do volume de crédito destinada a áreas não metropolitanas (interior dos Estados). Em 2000, 21% das contratações em valor foram destinadas às regiões metropolitanas; já em 2013, as regiões metropolitanas dos três Estados receberam apenas 7.7% dos financiamentos, enquanto os municípios do interior ampliaram sua fração do valor contratado de 79% para 92.3% do crédito.

Gráfico Nº 11: Distribuição dos Valores Financiados, Segundo Região Metropolitana e Interior dos Estados



Do total de clientes que firmaram contratos em 2013, 88% são produtores rurais, sendo que 31% correspondem a mini e pequenos produtores. O número de contratos efetivados pelos produtores de menor porte entre 2000 e 2013 chegou a 47,469, com uma média anual de 3,390 novos financiamentos. O valor das contratações passou de R\$ 26 milhões no ano de 2000 (a preços constantes de 2013), para R\$ 114 milhões no ano de 2013, como mostra o gráfico a seguir, o que equivale, pela evolução da linha de tendência, a um crescimento médio anual real de 7.5%. Nos quatorze anos deste novo século, as parcerias operacionais entre o BRDE e as cooperativas de crédito rural e de produção agropecuária, secundadas por convênios

Gráfico Nº 12: Evolução das Contratações por Mini e Pequeno Productor Rural (R\$ milhões)



**Cuadro Nº 4:
Principais Indicadores do Crédito do BRDE à Agricultura Familiar
com Base em Parcerias Operacionais 2000-2014**

| | |
|------------------------------|--------------------------------------|
| Total contratado | R\$ 1,094 milhões (US\$ 507 milhões) |
| Número de operações | 47,469 |
| Valor médio das contratações | R\$ 23,046 (US\$ 10,684) |

com empresas integradoras, totalizaram R\$ 1,094 milhões em crédito ao investimento produtivo da agricultura familiar do sul brasileiro.

Os setores de atividade com maior participação no valor contratado por mini e pequenos produtores rurais entre 2000 e 2013 foram: criação de frangos para corte, criação de bovinos para corte, cultivo de soja, criação de suínos e cultivo de milho.

Como fruto desse e de outros esforços para oferecer crédito à agricultura, em 2013 o BRDE obteve a 1ª colocação no *ranking* de desembolsos totais dos Programas Agrícolas do Governo Federal administrados pelo Bndes⁴. Foram realizadas 4,229 operações (2,320 para mini e pequenos produtores), num total de R\$ 693 (US\$ 321) milhões (16.5% para mini e pequenos produtores), que representaram 13.9% do valor total dos Programas Agrícolas no país.

Dentre os programas destinados ao financiamento agropecuário, o mais utilizado entre 2000 e 2013 pelos produtores de menor porte foi o PRONAF – Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar–, responsável por mais de 70% do valor contratado pelo BRDE com esse segmento no período.

O PRONAF é um programa do governo federal que financia projetos de agricultores familiares. Possui as mais baixas taxas de juros dos financiamentos rurais, além das menores taxas de inadimplência entre os sistemas de crédito do Brasil. Os créditos do PRONAF destinam-se a custeio e a investimento. A atuação do BRDE concentra-se no PRONAF Investimento, uma linha de crédito de longo prazo destinada a financiar investimentos nas propriedades dos agricultores familiares, com taxas de juros fixas de até 2% a.a. e prazos que podem chegar a 15 anos, com três anos de carência. A Região Sul é a região brasileira que mais utiliza os recursos do PRONAF Investimento, com participação de 38% em 2013.

Além de financiar os pequenos agricultores, o BRDE também apoia diretamente as cooperativas de produção agropecuária com crédito para seus investimentos. Esses financiamentos também beneficiam a agricultura familiar indiretamente ao fortalecer as cooperativas de produção. Desde 2000, o BRDE financiou 130 cooperativas da Região Sul, emprestando mais de R\$5 bilhões a preços correntes. Em 2013, foram destinados R\$816 (378) milhões de reais diretamente às cooperativas agropecuárias

⁴ Grande parte das operações do BNDES é realizada de forma indireta, através da parceria com uma rede de instituições financeiras credenciadas, entre elas o BRDE. A maioria dos bancos brasileiros faz parte desta rede. Em 2013, o BNDES desembolsou mais de R\$ 116 bilhões em operações indiretas.

11. Lições Aprendidas

O BRDE completou 52 anos no ano de 2013. Durante as três décadas iniciais de sua história, financiou principalmente projetos de médio e grande portes e esteve presente na origem de quase todas as cadeias produtivas e grandes empresas da Região Sul. Neste período, o banco não conseguia chegar com força até o campo, aos pequenos agricultores.

A parceria com as cooperativas agropecuárias e de crédito rural possibilitou ao BRDE oferecer crédito a um segmento que antes não atingia. Os ganhos mútuos das parcerias evidenciam lições aprendidas com a modelagem dos convênios. De um lado, há o conhecimento local que as cooperativas detêm de sua região e dos agricultores familiares, seus associados, bem como das intenções de investir e da carência de recursos para atender os projetos de melhorias de suas propriedades. Do outro lado, o BRDE dispõe de capacidade de alavancar recursos, mas não conseguia estender o crédito para os pequenos agricultores localizados longe das capitais dos Estados. Em síntese, as cooperativas têm a oferecer a capilaridade de suas unidades de negócios distribuídas pelas cidades do interior. Além disso, as cooperativas oferecem maior segurança do crédito por conhecerem e atuarem diretamente com os pequenos agricultores. Assim, coube ao BRDE oferecer não somente recursos financeiros, mas sim um crédito assistido com apoio técnico e planejamento.

As parcerias significaram grande inovação na forma de atuação do banco, do setor cooperativista de produção e de crédito rural, e dos próprios agricultores, que alcançaram novos patamares tecnológicos e melhor qualidade de vida para si e suas famílias.

12. Conclusões

Para o pequeno agricultor do sul do Brasil, os convênios firmados pelo BRDE com as cooperativas e empresas representaram uma revolução no modo de obter crédito. Antes, apenas aqueles produtores rurais de maior porte se beneficiavam com os recursos do banco, pois eram os que estavam

habilitados a se relacionar com as instituições financeiras, com acesso aos técnicos, às regras dos financiamentos e às agências do BRDE nas capitais. Com a celebração dos convênios, o agricultor familiar viu viabilizadas condições de conseguir financiamentos. O acesso do agricultor ao crédito ajudou, ainda, a despertar questões como aprimoramento, profissionalização e organização.

Como consequência de um cooperativismo forte e da ação de um banco de desenvolvimento como o BRDE, que se preocupa com o fomento aos pequenos agricultores, a agricultura familiar da Região Sul é privilegiada em termos de acesso ao crédito. Conforme dados do Censo Agropecuário, na Região Sul 40% dos estabelecimentos da agricultura familiar obtêm financiamentos, enquanto que no Brasil esse número é de apenas 19% (ano de 2006). Daqueles que não obtiveram financiamentos na Região Sul, 72% alegam que não o fizeram porque não precisaram, sendo que os outros 28% não utilizaram crédito por motivos ligados à burocracia ou pela falta de informações. Para o Brasil, apenas 50% não obtiveram financiamento porque não precisaram, os outros 50% não sabem como ou veem problemas de burocracia nos bancos.

13. Recomendações e Sugestões. um Exemplo Replicável

O sucesso de uma experiência de crédito para a agricultura familiar através de convênios de bancos com cooperativas depende, basicamente, da existência de bancos de desenvolvimento (ou mesmo bancos comerciais) e de cooperativas efetivamente interessadas no desenvolvimento desse segmento da economia. Os países da América Latina possuem bancos comerciais e de desenvolvimento. E as cooperativas, conforme o estudo “O Cooperativismo na América Latina”, da Organização Internacional do Trabalho (OIT), existem na América Latina há quase dois séculos. São cerca de 13,000 cooperativas filiadas à Aliança Cooperativa Internacional que representam mais de 32 milhões de cidadãos e trabalhadores. O estudo cita algumas estatísticas de fontes nacionais segundo as quais na Argentina existem 12,760 cooperativas com mais de 9 milhões de associados; na Colômbia, são 13,589 cooperativas

com 32 milhões de membros; no Chile, há 912 cooperativas ativas com mais de 1 milhão de associados; na República Dominicana, há 542 cooperativas com 920.000 membros; e no Uruguai, são mais de 1,200 cooperativas com mais de 800,000 associados.

O estudo também aponta problemas dos sistemas financeiros dos países latino americanos, que seriam pouco desenvolvidos e segmentados, oportunizando apenas às grandes empresas o acesso aos mercados financeiros, enquanto que as famílias e as pequenas empresas enfrentam dificuldades de acesso ao crédito, principalmente ao crédito de longo prazo.

Portanto, um modelo de convênio entre bancos e cooperativas de crédito e de produção, tal como na experiência do BRDE, além de ser replicável na América Latina, é altamente recomendável, já que existe um problema de acesso ao crédito aos pequenos. Ao mesmo tempo, como oportunidade, existem milhares de cooperativas com milhões de associados, sendo necessário aproveitar seu potencial ao planejar as estratégias de desenvolvimento e de democratização do crédito para pequenas empresas e pequenos agricultores.

ANEXOS

Anexo Nº 1

Modelo de estrutura de convênio

CONVÊNIO OPERACIONAL que entre si celebram a ENTIDADE XXX e o BANCO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO EXTREMO SUL – BRDE

A ENTIDADE XXX e O BANCO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO EXTREMO SUL – BRDE

CONSIDERANDO,

- a) o interesse comum no desenvolvimento econômico e social (identificar o setor, segmento, etc);
- b) o crédito como instrumento indispensável para a obtenção de níveis de produtividade e qualidade compatíveis com as necessidades (especificar); e
- c) que a facilidade de acesso ao crédito por (identificar o setor, segmento, etc) pressupõe uma maior proximidade física com os órgãos de financiamento,

RESOLVEM celebrar o presente CONVÊNIO OPERACIONAL, sob as condições seguintes:

- i. Objeto
- ii. Atribuições
Ao BRDE:
À Xxx:
- iii. Limite de Crédito (Ou Limite Operacional)
- iv. Acesso dos Beneficiários Finais as Operações ao Amparo Deste Convênio.
- v. Encargos Financeiros dos Financiamentos
- vi. Garantias Reais E Fideijussórias

- vii. Concessão do Crédito Pelo BRDE dos Beneficiários Finais
- viii. Formalização das Operações
- ix. Liberação dos Recursos
- x. Disponibilidade dos Limites de Recursos
- xi. Fiscalização dos Projetos
- xii. Observação das Normas Operacionais
- xiii. Procedimentos Operacionais
- xiv. Cobrança
- xv. Remuneração das Partes
- xvi. Despesas dos Convenientes
- xvii. Divulgação do Convênio
- xviii. Prazo do Convênio

CAPÍTULO III

TECNOLOGÍA PARA PROYECTOS DE IMPACTO SOCIAL

FINANCIERA DE DESARROLLO
(FINDETER)

COLOMBIA

TECNOLOGÍA PARA PROYECTOS DE IMPACTO SOCIAL

1. **Presentación Findeter**

Findeter es la banca de desarrollo en Colombia que apoya el progreso sostenible de las regiones, a través de la gestión, asesoría y financiamiento de proyectos de infraestructura. Para lograr este objetivo, la financiera tiene presencia en todo el territorio nacional a través de 4 regionales que cubren el Caribe, Centro, Noroccidente y Pacífico y, 3 zonas ubicadas en Bucaramanga, Neiva y Pereira. Igualmente. Cuenta con presencia en las ciudades de Valledupar, Montería, Santa Marta, Cartagena, Sincelejo, Cúcuta, Pasto, Villavicencio y Quibdó, prestando servicios de apoyo en oficinas satélite. Además, ha establecido alianzas estratégicas con el sector privado para ampliar su cobertura en 9 ciudades, lo que le permite dar un mejor servicio a las entidades territoriales.

La entidad financia proyectos de infraestructura del sector público y privado, en diferentes ámbitos como vivienda social y servicios públicos domiciliarios, transporte, energía, salud, educación, comunicaciones, turismo, entre otros; ha logrado irrigar recursos de crédito a 302 municipios en 28 departamentos con 1,600 beneficiarios. Gracias a un trabajo conjunto con los gobiernos regionales y locales, las comunidades, el sector privado

y los intermediarios financieros. En 2013, la Findeter registró cifras en desembolsos del orden de US\$ 1,270 millones, de los cuales el 90% impulsaron los sectores definidos por el gobierno nacional como las “locomotoras” para el crecimiento y la generación de empleo.

En desarrollo de los productos no financieros, la Entidad ha contribuido decididamente al despliegue de los principales programas del gobierno nacional en materia de vivienda y agua y saneamiento básico, los cuales benefician más de 7 millones de colombianos. Gracias a ello, Findeter se ha fortalecido como un instrumento eficaz en la ejecución de políticas públicas logrando conectar el nivel central con las necesidades de las regiones.

Con el propósito de fortalecer una planeación integral de largo plazo que encamine a las ciudades hacia una situación de mayor sostenibilidad en términos ambientales y de cambio climático, urbano, económico y social, y fiscal y de gobernanza, Findeter implementó con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo, el programa *Ciudades Sostenibles y Competitivas (CSC)*, el cual se inició con 4 ciudades intermedias del país. Barranquilla, Bucaramanga, Manizales y Pereira. Esta iniciativa, ya cuenta con un conjunto de proyectos prioritarios que implican inversiones totales por US\$ 2,000 millones. Durante 2013 ingresaron 4 ciudades más al programa: Montería, Pasto, Cartagena y Valledupar; las dos primeras están esperando la publicación de su diagnóstico y las segundas están en la fase inicial de este proceso.

En el 2012 Findeter, recibió la solicitud de varias ciudades del país que no se ajustaban a los criterios de selección de la plataforma de CSC pero que debido a su caracterización, requieren de asistencia técnica en áreas específicas según las necesidades de cada ciudad para acelerar la competitividad y la sostenibilidad del municipio. En respuesta a estas solicitudes, la entidad, aprovechando su capacidad técnica y de gestión, inició el programa de Ciudades Emblemáticas (CE), que tiene como objetivo principal contribuir a cerrar las brechas de inequidad en las ciudades y apoyar sus procesos de planeación y desarrollo. Son siete las ciudades que actualmente hacen parte del programa.

A finales del año 2013 Findeter realizó una nueva apuesta con el lanzamiento del programa Diamante Caribe y Santanderes de Colombia con el objetivo de mejorar la competitividad del país y su participación en el mercado global con el desarrollo de clúster de excelencia, a partir de la intersección de las características del territorio y las herramientas digitales.

Por último, vale resaltar que en el orden financiero y de riesgo, Findeter sigue afianzándose como una entidad sólida y con credibilidad, lo cual se ratifica con la permanencia durante 15 años consecutivos de la calificación de riesgo crediticio Triple A (AAA) para la deuda de largo plazo y F1+ para la deuda de corto plazo, otorgada por Fitch Ratings Colombia y con la obtención de la calificación de riesgo crediticio internacional que ubican a la financiera en el mismo nivel que actualmente tiene la nación en los mercados internacionales, lo que muestra emisiones con la más alta calidad crediticia y factores de riesgo prácticamente inexistentes.

Findeter está preparada y dispuesta para continuar trabajando de manera conjunta con sus grupos de interés, ofreciendo soluciones financieras y técnicas con un alto grado de sostenibilidad, responsabilidad social y ambiental en búsqueda de la generación de bienestar en las regiones de Colombia.

2. Introducción

Findeter siendo una entidad que apoya desde lo más profundo de su visión y misión el desarrollo sostenible de los proyectos y programas en lo alto y ancho del territorio nacional, desde la Dirección de Tecnología ha venido desarrollando herramientas que apoyan esos proyectos y actividades con el fin de garantizar de forma oportuna su implementación, seguimiento, verificación y monitoreo.

Dentro de esa línea de trabajo, el último y más novedoso proyecto de tecnología ha sido el desarrollo del aplicativo Tecnología para Proyectos de Impacto Social, el cual nace para responder a las necesidades que tiene

una banca de desarrollo al implementar mecanismos de seguimiento de proyectos que requieren el análisis de cientos de variables a ser tenidas en cuenta para garantizar la sostenibilidad de proyectos de una gran magnitud.

Para cumplir con ese objetivo, se desarrolla el aplicativo Tecnología para Proyectos de Impacto Social dentro del marco de uno de los proyectos más ambicioso en Findeter y que responde a una de las principales necesidades del país, la construcción de nuevas viviendas para poblaciones vulnerables o de muy bajos recursos, el cual se describe a continuación.

Como aporte a una de las metas del gobierno nacional, en su estrategia de generar Vivienda y Ciudades Amables, la cual consiste en la generación de 1 millón de viviendas en el cuatrienio para las personas de bajos recursos y vulnerables del país, Findeter desde la Gerencia de Vivienda y Desarrollo Urbano, busca promover el desarrollo regional participando y acompañando la formulación de los proyectos de vivienda de interés social y ejecutando los procesos de evaluación y supervisión de proyectos que generen viviendas de interés prioritario.

El compromiso es asegurar que cada vez más colombianos tengan derecho a mejores condiciones de habitabilidad y por medio del desarrollo de estos proyectos, dinamizar la economía, impulsar el empleo y generar un gran impacto social en los hogares colombianos.

Findeter cuenta con experiencia en la evaluación de planes de vivienda de interés social urbano, en los aspectos legales, técnicos y financieros desde 2002, encargándose de la expedición de conceptos de elegibilidad y viabilidad. Con dichos conceptos los proyectos aprobados han podido acceder a subsidios otorgados por el gobierno nacional o las Cajas de Compensación Familiar. Por esta razón, se consideró a Findeter como parte importante en el desarrollo y la ejecución del programa de vivienda gratuita que avanza aceleradamente, mejorando las dinámicas del sector de la construcción de vivienda y el proceso de evaluación de propuestas en el marco del programa de vivienda de interés prioritario para ahorradores.

3. Objetivos

En Findeter se creó el aplicativo Tecnología para Proyectos de Impacto Social con el objetivo de apoyar los procesos que necesitan analizar y manejar un gran número de información en especial cuando se debe beneficiar a un importante número de personas. En este sentido, este aplicativo ha permitido facilitar y agilizar la viabilización, evaluación y supervisión de cualquier proyecto de desarrollo que implique componentes de seguimiento con captura de información en sitio, incluyendo tanto la parte administrativa de los proyectos como la programación de cronogramas de avance con sus respectivas graficas de valor ganado, cronogramas de entregas, pruebas visuales de los avances y cronogramas de visitas a los proyectos.

Los objetivos planteados con la implementación del programa Tecnología para Proyectos de Impacto Social se lograron. A continuación se describen algunos de los resultados técnicos obtenidos a través de este aplicativo:

- Reducción de tiempos de trabajo para los encargados de realizar entrega de informes.
- Centraliza la información y permite realizar consultas en línea desde cualquier punto del país, reduciendo tiempos de respuesta.
- Se puede disponer de la información en cualquier momento sin importar la distancia en la que se encuentre la persona.
- La información es auditable.
- Eliminación de re-procesos en el trabajo de los profesionales.
- Ahorro en tiempo de los funcionarios y en el consumo del papel, ya que antes de la implementación, la generación de Informes Mensuales, producto de las visitas efectuadas a los proyectos, se podía tomar entre una y tres semanas dependiendo de las correcciones a los informes de visita; con el nuevo método de trabajo este reporte está disponible apenas el supervisor ingresa la información del proyecto al aplicativo y se puede corregir cuantas veces sea necesario sin impresiones, escaneos y envíos vía correo físico.

- Se puede contar con apoyo de imágenes de seguimiento de los proyectos u obras, con marcación cronológica para ir mostrando el avance de las mismas.
- Se puede tomar la información de las visitas de seguimiento realizadas sobre dispositivos móviles, sin necesidad de conexión constante a internet, ya que se publicó un servicio que está al aire las 24 horas del día el cual detecta los dispositivos enviando y recibiendo información desde la base de datos central y hacia los dispositivos.
- Se puede introducir cualquier tipo de información confidencial (licencias, datos de contratos etc) así como la información administrativa de los proyectos, que permite ejercer un control eficaz sobre la misma.

4. Alineación con el Mandato Social y Objetivos de Findeter

Dentro de los objetivos de Findeter, enmarcados en la misión de la entidad, está el apoyar el desarrollo sostenible de las regiones. Siguiendo este objetivo nos hemos comprometido en soportar y administrar debidamente los procesos involucrados con la generación de proyectos; en este caso el de las viviendas en el marco del Programa de Vivienda Gratuita y el Programa de Viviendas de Interés Prioritario para Ahorradores.

Este aplicativo se desarrolló pensando en una amplia funcionalidad, por este motivo puede ser utilizado en cualquier tipo de proyecto, sector o región que necesite optimizar el tiempo, los datos y el trabajo de los profesionales.

En la ejecución de tareas de evaluación y supervisión de proyectos, Findeter se ha convertido cada vez más en un aliado estratégico del gobierno nacional, dado que hemos demostrado el buen desarrollo de los programas y el desarrollo de herramientas complementarias que permiten su apropiada gestión y seguimiento.

La implementación de las herramientas tecnológicas que a continuación se describen constituye un elemento fundamental en el desarrollo de las actividades propias del programa, debido a que permite que la tarea pueda ser ejecutada con transparencia y eficiencia, y a su vez pueda ser objeto de observación, corrección y replicación.

a. Sustento de innovación

Tecnología para Proyectos de Impacto Social es innovadora porque utiliza y pone a disposición de Findeter, del gobierno nacional, de nuestros usuarios y nuestros clientes una tecnología de punta, que no se encontró en el mercado, por no adaptarse al desarrollo de las labores de control y seguimiento requeridas en los proyectos de supervisión, a través del uso de dispositivos móviles, bases de datos centralizadas, información segura y emisión de certificaciones en línea sin uso de papel.

Todo lo anterior apoya no sólo la gestión de los programas de evaluación y supervisión de los proyectos de desarrollo social que son base de la misión de Findeter como Banca de Desarrollo, sino que puede ofrecer un servicio para el seguimiento de las viviendas y calidad de vida de las personas que vivirán en ellas.

De la mano de nuestros aliados estratégicos: Microsoft, SAMSUNG, la compañía Multipay y contando con el ingenio del talento interno de Findeter que desde el área de Tecnología diseñó la arquitectura de la solución y realizó la articulación de todos los componentes para implementar una plataforma que está siempre en línea, permitiendo la toma de información sin necesidad de estar conectado a internet desde sitios remotos; que, en caso de ser requerida esta información se puede hacer pública; que es un servicio seguro donde se puede enviar y recibir información de cada uno de nuestros supervisores cargándola a nuestras bases de datos en tiempo real, a su vez permite tomar fotos y firmas sobre los formularios, disminuyendo el uso de papel, las impresiones y los retrabajos, optimizando el tiempo de desplazamiento al no tener que ir hasta una oficina para procesar un formulario y regresar al sitio del proyecto para obtener firmas y aprobaciones.

Su capacidad es ilimitada, permitiendo guardar la información de control de las visitas realizadas, obteniendo un registro histórico de los ítems relevantes del proyecto, incrementando su eficacia en la ejecución del trabajo, ya que a su vez los direcciona a los puntos que quedaron pendientes de la anterior revisión. Ubica geográficamente la situación de los proyectos sobre un mapa, utilizando coordenadas planas, lo cual permite tener disponibilidad de ubicación y control de los proyectos así como generar informes desde cualquier lugar del país.

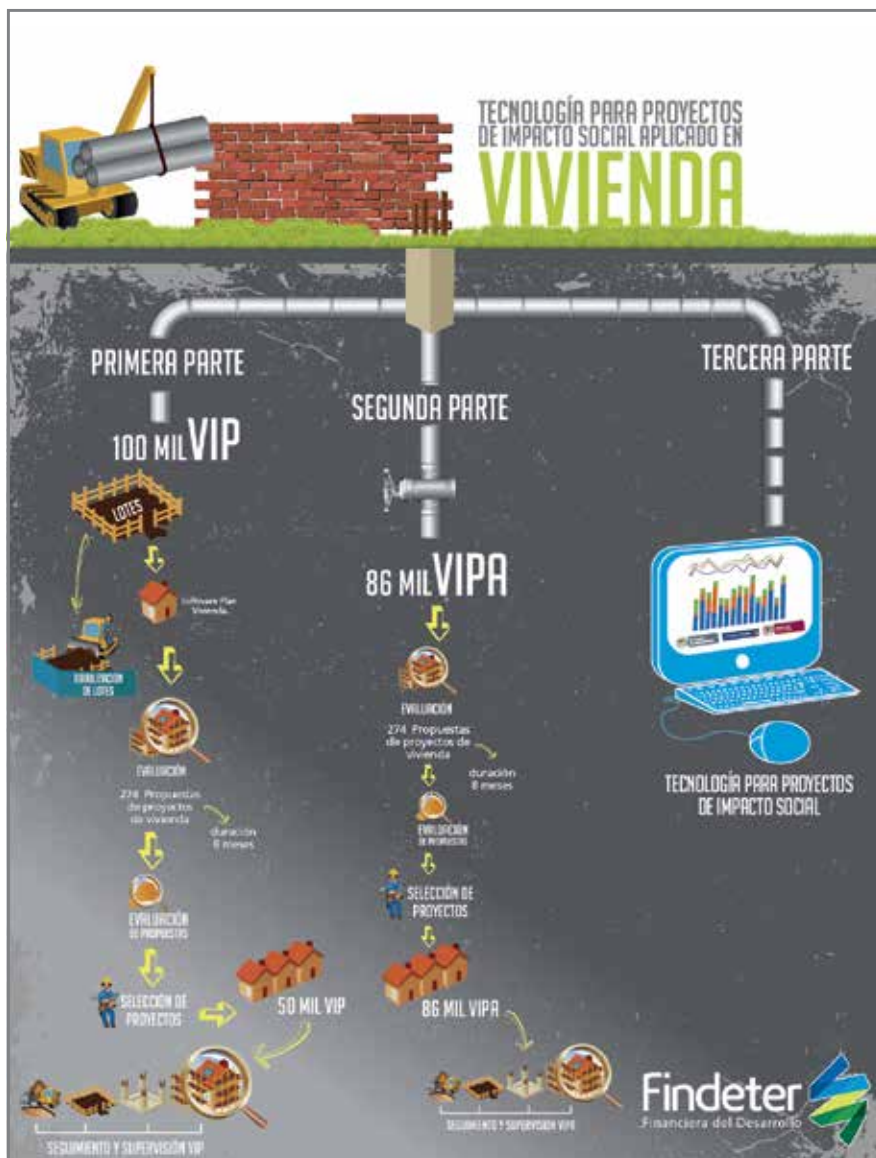
A continuación mostramos los componentes de un proyecto de Vivienda implementado sobre el aplicativo “Tecnología para Proyectos de Impacto Social”. A la izquierda tenemos la primera iteración completa sobre la plataforma, en el medio tenemos la segunda iteración sobre la plataforma realizada con un mínimo de modificaciones, únicamente parametrización de nuevas variables y la tercera parte a la derecha, es la nueva implementación de la plataforma ya para el seguimiento social. Estas adaptaciones de la plataforma funcionan para desarrollar el seguimiento a cualquier proyecto de cualquier sector sin importar el número de variables.

5. Antecedentes

El aplicativo “Tecnología para Proyectos de Impacto Social” nace para cubrir la necesidad de Findeter de manejar la gran cantidad de variables, informes y datos administrativos de los proyectos que apoya como Financiera de Desarrollo. La primera implementación del aplicativo se realiza para el programa de las 100.000 VIP que se enmarcan en la Ley 1537 de 2012 y con el fin de impulsar la locomotora de vivienda; la política actual contempla la construcción de 100.000 viviendas prioritarias gratuitas para población en mayores condiciones de vulnerabilidad y pobreza, la cual está categorizada bajo los siguientes aspectos:

- Que esté vinculada a programas sociales del Estado que tengan por objeto la superación de la pobreza extrema o que se encuentre dentro del rango de pobreza extrema.

Gráfico N° 1: Infografía del Aplicativo Tecnología para Proyectos de Impacto Social Implementado para Vivienda



- Que esté en situación de desplazamiento.
- Que haya sido afectada por desastres naturales, calamidades públicas o emergencias.
- Que se encuentre habitando en zonas de alto riesgo no mitigable.

El Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio definió para la adjudicación de los proyectos que se desarrollarían en el marco de este programa, 3 esquemas de contratación con el fin de lograr la asignación de 100.000 viviendas en todo el territorio nacional, los cuales se definieron así:

- El primer esquema está orientado a la adquisición de viviendas que se desarrollen en proyectos por iniciar, en ejecución o terminados, ofertados por el sector privado, para ser posteriormente asignadas a título de subsidio en especie a los beneficiarios del programa.
- El segundo esquema está dirigido a seleccionar constructores que diseñen y construyan proyectos de vivienda en lotes que han sido presentados por las entidades públicas para ser transferidos a título gratuito, a los patrimonios autónomos que se constituyan para tal efecto, de acuerdo con las indicaciones del Fondo Nacional de Vivienda.
- El tercer esquema consiste en la adquisición de vivienda en proyectos promovidos, gestionados o construidos por entidades territoriales, de conformidad con lo previsto en el artículo 7 de la Ley 1537 de 2012.

Evaluación de predios públicos

Para lograr la adjudicación de planes de vivienda, en el desarrollo del segundo esquema definido por el Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio, se hizo necesario identificar predios urbanos de propiedad pública, que cumplieran con los requisitos mínimos establecidos, en cuanto a aspectos técnicos, legales y ambientales para la construcción de vivienda de interés prioritario.

De esta manera Findeter, prestó sus servicios y capacidad técnica para la evaluación de los aspectos técnicos y legales pertinentes a la emisión de conceptos de cumplimiento o comunicación de no cumplimiento de dichos requisitos. Dada la gran cantidad de información en cada uno de los proyectos y sus respectivas etapas (desde la evaluación de los predios hasta la entrega de las viviendas), se creó el aplicativo que fue dando respuesta a lo anterior y demostró agilizar los procesos que describiremos a continuación.

Procedimiento de viabilización de predios públicos

- Identificación de predios.
- Revisión documental preliminar.
- Visita de inspección ocular.
- Emisión de certificado de viabilidad.

El aplicativo “Tecnología para Proyectos de Impacto Social” permite desde el registro documental de los proyectos hasta la emisión del certificado de viabilidad, proceso que se explica en el diagrama adjunto:

Gráfico N° 2: Pantalla del Aplicativo en la que se Registran los Datos del Proyecto

The screenshot displays a web-based form for project registration. At the top, it shows the project title: "Fecha General de Proyecto: 188.000 Viviendas (Usuario: ABRILIANA CUNO-TANZI-GROZCO LOCAGIA) Fecha Actual: 27/03/2014 12:00:00 a. m.". The form is organized into several sections:

- Info. Predio:** Includes fields for "Fecha Registro" (27-03-2014), "Municipio" (MEDELLIN), "Departamento" (ANTIOQUIA), "Población City" (AFECTADOS CLARIVERVAL), "Tipo Entidad" (Departamento), "No. Entidad", "Nombre Predio", "No. Predio", "Nombre Prop Legal", "Código Prop Legal", "Nombre Contrato II", "Cargo Contrato II", and "E_Mail".
- Datos del Lote:** Includes "Tipo Prop." (PUBLICO), "Propietario Lote", "Tipo II" (CEDULA DE CIUDADANIA-CC), "No. Ident.", "Division Predio", "Código Catastral", "Oficina_Reg" (1-MEDELLIN), "No. Matrícula", "Area Bruta Lote (M²)" (1.0000), "Area Neto Usable/Utilizable (M²)" (1.0000), "No. Soluciones VIF", and "No. Soluciones Totales".
- Coordenadas:** Fields for "Latitud" and "Longitud".
- Informes:** A section with a warning: "SOLICITAR EN CASO QUE EL LOTE CUENTE CON LICENCIAS: Se requiere -dejar constancia que de acuerdo a la documentación aportada, el predio cuenta con Licencia de Urbanismo y Construcción No. (NO LICENCIA) de (FECHA DE EXPIRACION) con una vigencia hasta (FECHA DE VIGENCIA)".
- Other fields:** "Evaluador Jurídico" (with a dropdown "Seleccionar un evaluador jurídico...") and "Fecha Proyecto", "Sustancia", and "Data" buttons at the bottom.

A continuación se muestra el número de predios y viviendas analizadas y monitoreadas hasta el 31 de diciembre de 2013, soluciones de vivienda:

Gráfico N° 3: Predios Públicos Viabilizados (Al 31 de diciembre de 2013)



Gráfico N° 4: Informe de Evaluación Emitido por e Aplicativo

ReportViewer

Nro del Proyecto: 2 Ver Informe

1 de 2 | 100% | Buscar | Siguiente

Findeter INFORME TÉCNICO DE IDENTIFICACION DE LOTES PARA PROYECTOS DE VIVIENDAS U.P. Código: P-00-04 Versión: 1 Fecha Aplicación: 09 Jun 2013

| | | | | |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------|-------------------------------------|
| Fecha: 10-02-2014 | Resolvido: PDUV-00003 | Departamento: JATOQUA | Municipio: MEBELLIN | Ciudad/Marca: TITANON/S 2008 E |
| Nombre del Predio/lo Proyecto: VILLAS DE SANTA FE DE JATOQUA | | Direccion Predio: CALLE TIE # 89-88 | | Poblacion Obj: POBLACION VULNERABLE |
| Contacto Responsable: Susana Ruiz/0116 109984 | | Cargo: SUBDIRECCION DE DOTACION DE VIVIENDA Y HABITAT | Tel: 43502 | E-Mail: info@findeter.gov.ec |
| Area total lote: 1390470.2802 | Area total lote: 0.000 | Nro. Soluciones U.P: 690 | Nro. Soluciones Totales: 690 | |
| Propietario: | Tipo Propiedad: PRIVADO | | | |

| Ultima Modificacion | Ultima Version | Tipo de | Otros Registros | Nro. Modulos | Celdas Casillas |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-----------------|--------------|-----------------|
| NECESIDAD SOCIOECONOMICA Y POLITICA PARA EL DESARROLLO DE VIVIENDAS U.P. EN EL MUNICIPIO DE MEBELLIN | 10-02-2014 | U.P. | MEBELLIN | 0 | 104008 |

| Nota Tecnica | Cumplimiento | Observaciones |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| REQUISITOS GENERALES | | |
| El predio o terreno se encuentra libre de gravámenes y no tiene cargas. | | El inmueble se encuentra libre de gravámenes sobre el terreno de vivienda, ciudad y territorio y el Fondo Nacional de Inversión Financiera y Operativa de MEBELLIN y el Instituto Social de Vivienda y Habitat de MEBELLIN - ISEH. |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |
| El predio o terreno no tiene cargas gravadas por el sector con sus propios recursos. La información deberá ser presentada oportunamente por el propietario. | | |

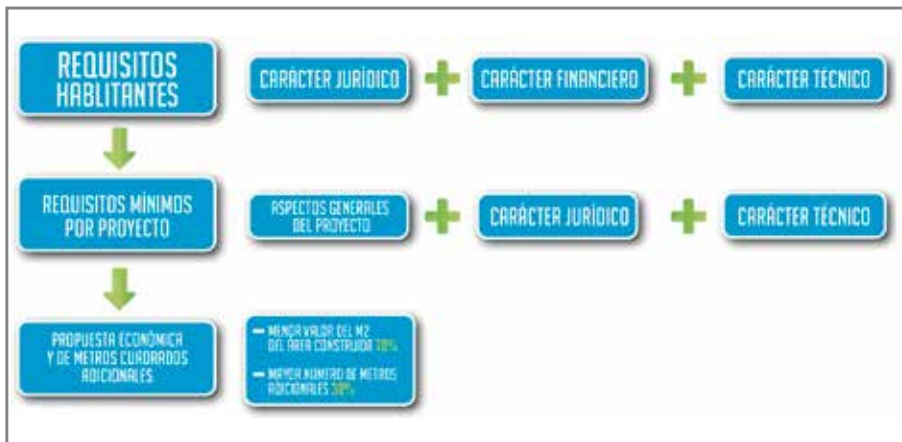
Por último, para este proceso, desde el aplicativo “Tecnología para Proyectos de Impacto Social” se controlan y emiten los certificados de la viabilización de los lotes y se almacena el registro y trazabilidad de cada uno de los lotes estudiados con sus correspondientes soportes.

Este aplicativo ayudó en la optimización de los procesos de viabilización, y permitió reducir la impresión de documentos, centralizar información y tenerla disponible para las siguientes etapas del proceso.

a. Evaluación de proponentes y sus propuestas

Findeter prestó sus servicios para la evaluación tanto de las propuestas como de los proponentes que se presentaron a las convocatorias abiertas para los dos primeros esquemas de contratación (privado y público).

En el desarrollo del programa, Findeter participó en la evaluación de los requisitos que habilitaban a los proponentes y sus propuestas, para la construcción de viviendas de interés prioritario, que se resume en la verificación de los siguientes aspectos:



En concordancia con lo anterior, Findeter evaluó un total 274 propuestas presentadas por diferentes proponentes para cada una de las convocatorias abiertas en todo el territorio nacional.



En el proceso de evaluación efectuado en el periodo de septiembre de 2012 a diciembre de 2013, se obtuvieron los siguientes resultados frente a las propuestas presentadas por los proponentes, de las cuales se logró la adjudicación de 73,716 viviendas:

| Tipo de Propuestas Evaluadas | Total Propuestas Presentadas | | Habilitadas | | No Habilitadas | |
|---------------------------------|------------------------------|----------------|---------------|---------------|----------------|---------------|
| | Nº Propuestas | Nº Viviendas | Nº Propuestas | Nº Viviendas | Nº Propuestas | Nº Viviendas |
| Propuestas Privadas | 134 | 84,350 | 69 | 48,649 | 65 | 35,875 |
| Propuestas sobre Lotes Públicos | 138 | 25,648 | 113 | 24,582 | 25 | 1,102 |
| Propuestas Convocatoria ANSPE | 2 | 460 | 1 | 340 | 1 | 120 |
| Total General | 274 | 110,458 | 183 | 73,571 | 91 | 37,097 |

El siguiente cuadro demuestra la gran capacidad geográfica que tiene el aplicativo, ya que resume la adjudicación de viviendas en 25 departamentos de Colombia:

| Viviendas adjudicadas | | Proyectos adjudicados primer esquema | | Adiciones a proyectos primer esquema | | Proyectos adjudicados segundo esquema | |
|-----------------------|--------------|--------------------------------------|--------------|--------------------------------------|--------------|---------------------------------------|--------------|
| N° Proyectos | N° Viviendas | N° Proyectos | N° Viviendas | N° Proyectos | N° Viviendas | N° Proyectos | N° Viviendas |
| 157 | 73,716 | 67 | 46,191 | 13 | 3,205 | 90 | 24,320 |
| | | Total Viviendas Primer Esquema | | | | | |

b. Supervision de proyectos VIP privados

Una vez se efectuó la selección de los proyectos que harían parte del programa, el Comité Técnico del Fideicomiso-Programa de Vivienda Gratuita, encargó a Findeter, la supervisión de las obras y el recibo de viviendas de los proyectos contratados en el segundo esquema, que debería incluirse en el aplicativo, los cuales suman alrededor de 50,000 viviendas de las 100,000 adjudicadas por el ministerio.

El aplicativo “Tecnología para Proyectos de Impacto Social” permite llevar toda la secuencia del proceso de supervisión desde el registro de los proyectos y contratos de construcción, dando un apoyo al control administrativo al proporcionar la siguiente funcionalidad:

1. Captura información de proyectos
2. Captura de información complementaria
 - Información contractual
 - Títulos de adquisición
 - Servicios públicos
 - Viviendas ofertadas por etapa
 - Licencias de construcción

3. Captura de formularios de hitos a través de dispositivos móviles con sincronización inmediata al servidor central de Findeter al acceder a internet. Estos formularios permiten además parametrizar cualquier tipo de formulario, tomar y adjuntar fotos en sitio y captura de firmas sobre el mismo formato. Posibilita además que se puedan dejar preguntas con observaciones y en estado pendiente para realizar seguimiento en la siguiente visita del supervisor, marca la visita con fecha, hora y secuencia de la misma para que Findeter y la Fiduciaria puedan llevar el control exacto de las revisiones realizadas, garantizando así la calidad de las obras, convirtiéndose en instrumento principal para establecer la conformidad o rechazo de la vivienda hasta que no se realice la corrección solicitada por el funcionario de Findeter.

Los formularios desarrollados sobre el aplicativo y que se aplican al tema de vivienda son:

- Formulario Urbanismo por proyecto
 - Formulario Cimentación Armada 2^a
 - Formulario Cimentación Fundida 2b
 - Formulario Mampostería estructural armada 3^a1
 - Formulario mampostería estructural construida 3^a2
 - Formulario mampostería en muros confinados armada 3b1
 - Formulario mampostería en muros confinados terminada 3b2
 - Formulario muros en concreto fundido en sitio armado 3c1
 - Formulario muros en concreto fundido en sitio Terminado 3c2
 - Formulario Muros prefabricados 3d
 - Formulario Cubierta 4
 - Formulario acabados y terminación 5
 - Visita de seguimiento mensual
 - Certificado de existencia (En pruebas)
4. Captura y seguimiento mensual de cronogramas
 - Cronograma de obra por proyecto y etapa
 - Cronograma de entrega de viviendas por proyecto y etapa

- Cronograma de Hitos por proyecto y etapa
 - Gráficas de valor ganado (Programado vs ejecutado) para los tres cronogramas
5. Administración de proyectos
 - Asignar proyecto a un supervisor
 - Crear nomenclatura de la vivienda
 - Asignar visitas de hitos a un supervisor
 6. Administración de usuarios: Captura de firma de supervisores
 7. Captura del informe de visita mensual
 8. Consultas

Gráfico N° 5: Pantalla del Aplicativo que Muestra el Registro del Cronograma de Obra

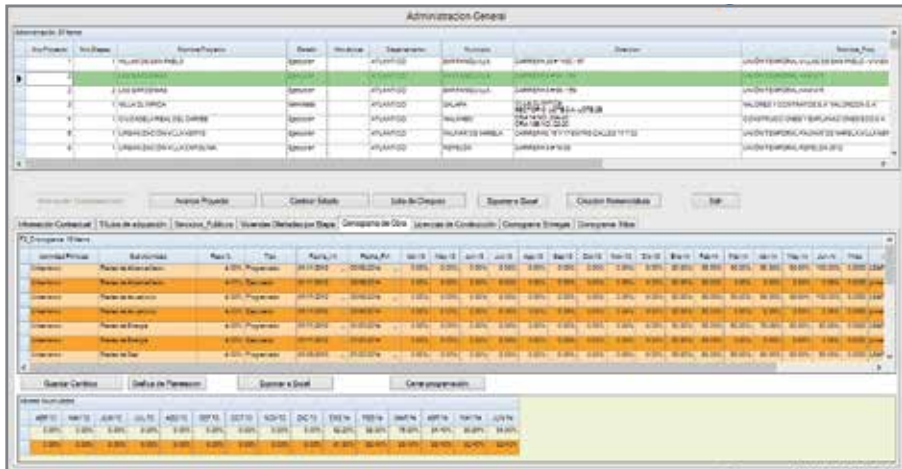


Gráfico N° 6: Pantalla del Aplicativo que Muestra el Registro del Cronograma de Entrega de Viviendas

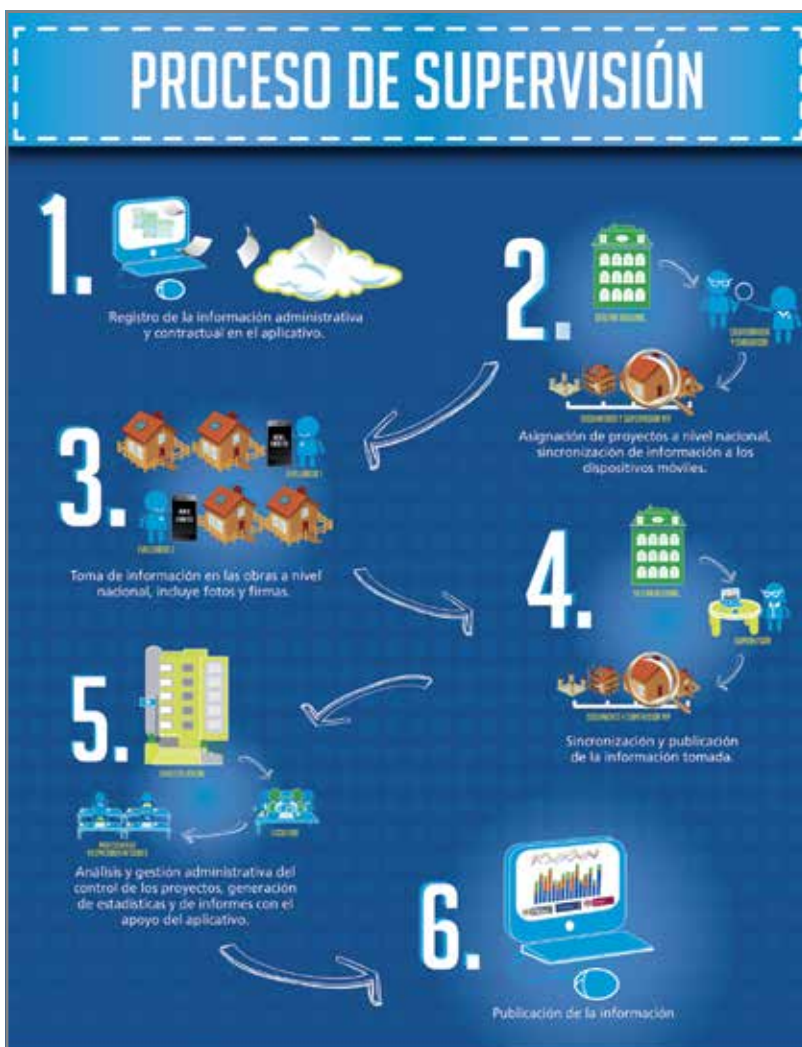
The screenshot shows the 'Administración Vivienda' interface. At the top, there is a list of projects with columns for 'ID Proyecto', 'Nombre Proyecto', 'Estado', 'Municipio', 'Categoría', 'Tipo', 'Superficie', 'Código', and 'Dirección'. Below this is a grid for 'Cronograma Entrega' with columns for 'Meses' (May 13 to Jun 14) and 'Uru'. The grid shows delivery counts for various projects.

En el aplicativo y durante el proceso de supervisión se pueden revisar los aspectos técnicos de las viviendas, para que la Fiduciaria Bogotá como vocera del Fideicomiso-Programa de Vivienda Gratuita, pueda identificarlas y adquirirlas una vez que se encuentren totalmente terminadas.

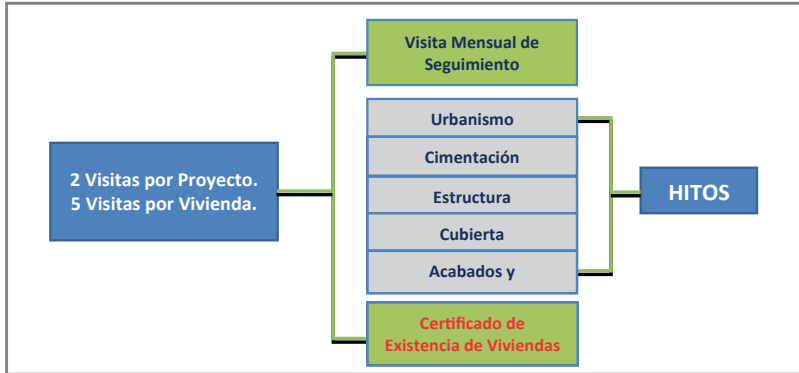
Gráfico N° 7: Pantalla del Aplicativo para Ayudar al Asuario a la Creación de la Nomenclatura de cada una de las Viviendas

The screenshot shows the 'Nomenclatura' application. It features a grid with columns for 'Nomenclatura', 'Area_Tot', 'Area_Piso', 'Area_Absoluto', 'Area_Zona_Piso_Piso', 'Area_Zona_Zug_Piso', and 'Area_Zona_Zug'. Below the grid are several input fields and buttons for 'Crear Nomenclatura', 'Agregar Vivienda', 'Eliminar Vivienda', and 'Actualizar Vivienda'.

Gráfico N° 8: Infografía del Proceso de Supervisión



Para apoyar el proceso de visitas a los proyectos, el aplicativo tiene los módulos para la toma de formularios según el proceso esquematizado en el diagrama siguiente:

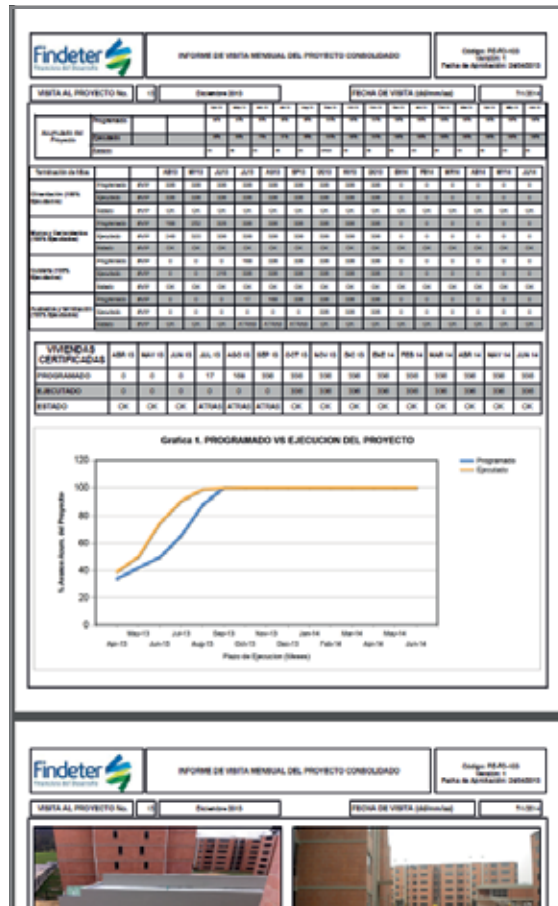


Al 31 de diciembre del 2013, los proyectos objeto de supervisión por parte de Findeter cuentan con una ejecución total de las actividades de obra representada en el 82% y un balance de 18,980 viviendas con certificados de existencia expedidos.

Gráfico N° 9: Menú del Aplicativo Implementado para la Toma de Formularios en la Tableta



Gráfico N° 10: Informe de Avance del Proyecto Emitido por la Herramienta



Con el aplicativo en la tableta que contiene el utilitario para tomar fotos al proyecto en ejecución dentro del formulario que pueden ser enviadas vía internet al servidor central de Findeter, y así tener imágenes en tiempo real sobre el avance físico de las obras para ser consultadas por los funcionarios y directivos desde cualquier lugar vía internet.

Como resultado de la supervisión de los proyectos apoyados por el aplicativo “Tecnología para Proyectos de Impacto Social “ tenemos:

Resumen general de ejecución-diciembre 2013

| Nº | Departamento | Total Proyectos | | Porcentaje de Ejecucion |
|----------------------|--------------------|-----------------|---------------|-------------------------|
| | | Nº Proyectos | Nº Viviendas | |
| 1 | Atlántico | 8 | 8,612 | 79% |
| 2 | Bogotá D.C. | 1 | 350 | 92% |
| 3 | Bolívar | 2 | 3,396 | 93% |
| 4 | Caldas | 1 | 240 | 100% |
| 5 | Caquetá | 1 | 160 | 100% |
| 6 | Cauca | 1 | 1,644 | 77% |
| 7 | Cesar | 1 | 1,900 | 99% |
| 8 | Córdoba | 6 | 5,795 | 88% |
| 9 | Cundinamarca | 3 | 2,079 | 88% |
| 10 | La Guajira | 5 | 1,986 | 51% |
| 11 | Magdalena | 5 | 5,553 | 54% |
| 12 | Meta | 1 | 196 | 100% |
| 13 | Nariño | 5 | 2,348 | 91% |
| 14 | Norte de Santander | 5 | 3,444 | 81% |
| 15 | Quindío | 3 | 279 | 98% |
| 16 | Risaralda | 4 | 1,813 | 95% |
| 17 | Sucre | 5 | 3,193 | 56% |
| 18 | Tolima | 2 | 201 | 96% |
| 19 | Valle del Cauca | 8 | 6,207 | 97% |
| Total General | | 67 | 49,396 | 82% |

Gráfico N° 11: Pantalla del Aplicativo en la Tableta, con el Utilitario para tomar Fotos al Proyecto y ser Enviadas al Servidor Central de Findeter



Gracias a su éxito, Findeter inicia un nuevo proyecto de impacto social sobre la plataforma desarrollada, esta vez apoyando el programa “Vivienda de Interés Prioritario para Ahorradores (VIPA)” cuyos antecedentes se presentan en el anexo N° 1. Para este nuevo proyecto a través de la plataforma se apoyan los procesos siguientes:

a. Evaluación de proponentes y sus propuestas

En 2013, Findeter se encargó de la evaluación de las propuestas y los proponentes para las convocatorias abiertas por dicha fiduciaria para el programa.

En el desarrollo del programa, Findeter participó en la evaluación de los requisitos que habilitaban a los proponentes y sus propuestas, para la construcción de viviendas de interés prioritario, respecto a lo establecido en los términos de referencia de las convocatorias publicadas, que se resume en la verificación de los siguientes aspectos:



Cabe destacar que aunque los criterios de selección hayan cambiado, el aplicativo permite la parametrización de requisitos de evaluación y por tanto se reutilizó para apoyar las labores de viabilización de los siguientes contratos.

Para esta parte del proceso, dentro del aplicativo “Tecnología para Proyectos de Impacto Social” se desarrollaron los formularios de evaluación habilitante técnica, jurídica y financiera que permitieron apoyar el proceso de calificación, el cual antes requería el doble de tiempo.

Después de la implementación de éste aplicativo, se logró realizar la labor con el mismo número de funcionarios, en tiempos record, garantizando el cumplimiento de las fechas y compromisos establecidos.

Gráfico N° 12: Formulario de Evaluación de Requisitos Habilitantes del Aplicativo Tecnología para Proyectos de Impacto Social

| Fecha Verificación: 01/04/2014 | | Revisión No: <input type="text"/> | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|
| SELECCIONE LA CONVOCATORIA | | | | | |
| Convocatoria No. | Nombre Convocatoria | Departamento | | | |
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | | | |
| INFORMACIÓN DEL PROPONENTE | | | | | |
| Nombre del Proponente | NIT o C.C. | Tipo de Proponente | | | |
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | | | |
| INTEGRANTES | | NIT O C.C. | | | |
| INFORMACIÓN DEL PROYECTO | | | | | |
| Nombre del Proyecto | Departamento | Municipio | Porcentaje Ejecución Urbanismo % | Porcentaje Ejecución Vivienda % | Numero Viviendas del Proyecto |
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| Nombre del Proyecto | | | | | |
| <input type="text"/> | | | | | |
| 1. VERIFICACIÓN DE REQUISITOS HABILITANTES TÉCNICOS | | | | | |
| Descripción | Cumple | Observaciones (en caso de No Cumplimiento) | | | |
| 1. De Carácter Técnico | <input type="text"/> | <input type="text"/> | | | |
| 2. SOLICITUD DE DOCUMENTOS ADICIONALES DE CARÁCTER TÉCNICO | | | | | |
| Descripción | Verificación | Observaciones | Fecha Límite Subsanar | | |
| 2.1. Se solicitaron documentos adicionales de carácter TÉCNICO ? | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | | |
| 2.2. Los documentos adicionales de carácter TÉCNICO fueron entregados dentro del término? | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | | |
| 2.3 Resultado de la Revisión de los documentos adicionales de carácter Técnico que fueron entregados. | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | | |
| 3. INFORMACIÓN DE TERCEROS | | | | | |
| Descripción | Verificación | Observaciones | Fecha Límite Subsanar | | |
| 3.1. Se acudió a información de terceros de carácter Técnico ? | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | | |
| 3.2 Resultado del análisis de la información por terceros de carácter TÉCNICO | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | | |

6. Características y Rol de los Socios Estratégicos

- **Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio:** Es un socio estratégico en la generación de viviendas de interés prioritario teniendo en cuenta que se encarga de plantear las políticas sobre las cuales se ejecutan los proyectos. En el desarrollo de los Programas de Vivienda Gratuita y Viviendas de Interés Prioritario para Ahorradores, hemos trabajado de la mano con esta entidad, para lograr en el transcurso de 13 meses la construcción y certificación de cerca de 19,000 viviendas en el territorio nacional.

Adicionalmente, de la mano del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, Findeter logró completar la evaluación de más de 270 propuestas presentadas por constructores de todas las regiones, de las cuales se seleccionaron 157 proyectos que se encuentran en este momento en ejecución.

- **Microsoft:** Es una de las empresas líderes en el mundo en el desarrollo de tecnologías de la información y apoya iniciativas de los gobiernos orientadas a fortalecer la tecnología y el acceso a la información.

Microsoft apoya a Findeter en la elaboración de las acciones y proyectos relacionados con educación y tecnología, de acuerdo con las estrategias que se definan capacitando a Findeter en estos temas a través de conferencias, seminarios, eventos y cursos.

Como aporte al desarrollo del proyecto “Tecnología para Proyectos de Impacto Social” tuvimos la asesoría y el acompañamiento de expertos Microsoft a través de la capacitación a los usuarios de las nuevas tecnologías y el apoyo en la implementación y el uso de las tabletas con plataforma Windows8 PRO; lo que le permitió a Findeter garantizar el cumplimiento de las reglamentaciones de seguridad de la información, estándares corporativos y ejecución correcta de todo el software.

- **Samsung:** Es reconocido internacionalmente como líder de la industria en tecnología y ahora es una de las 10 mejores marcas a nivel mundial. Las tabletas utilizadas como parte fundamental del aplicativo tienen las siguientes ventajas: gran poder de procesamiento, alta velocidad de lectura y escritura de datos, alto nivel de portabilidad (delgadez y peso ligero), el teclado ejecuta todas las aplicaciones que corren en un equipo portátil o computador de escritorio, interfaz intuitiva, acceso rápido a las aplicaciones, se pueden utilizar incluso de pie, conectividad en todo momento 3G o 4G.

Con Samsung como aliado estratégico, Findeter fue pionera en el país en la implementación de las tabletas Híbridas Smart PC 700 T como herramientas de trabajo para el control de los proyectos, contamos con capacitaciones de uso y el respaldo de la compañía en la implementación de soluciones para este tipo de plataformas.

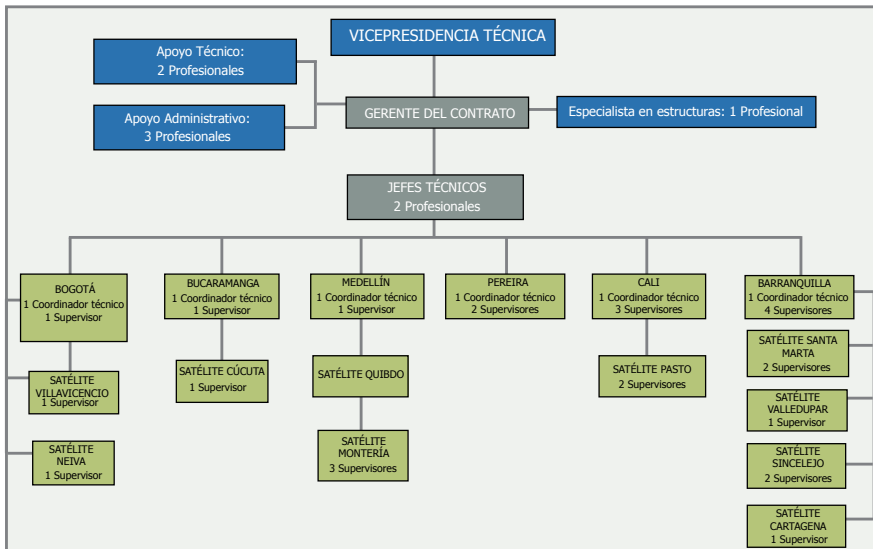
MultiPay: Es un Proveedor de Servicios de Tecnología enfocado en soluciones punta a punta de procesamiento transaccional seguro, en línea y tiempo real que incluyen: enrutamiento transaccional, gateway de pago, administraciones de dispositivos electrónicos transaccionales (EFTPOS, quioscos autoservicio, etc.), programas de tarjetas prepago, soluciones financieras móviles y servicios de valor agregado para redes de pago, recaudo y venta de servicios.

Cuenta con Certificación PCI DSS y cumple con estándares tales como ISO 27001, Circular Superfinanciera 042.

7. **Beneficiarios Directos e Indirectos**

Beneficiarios directos

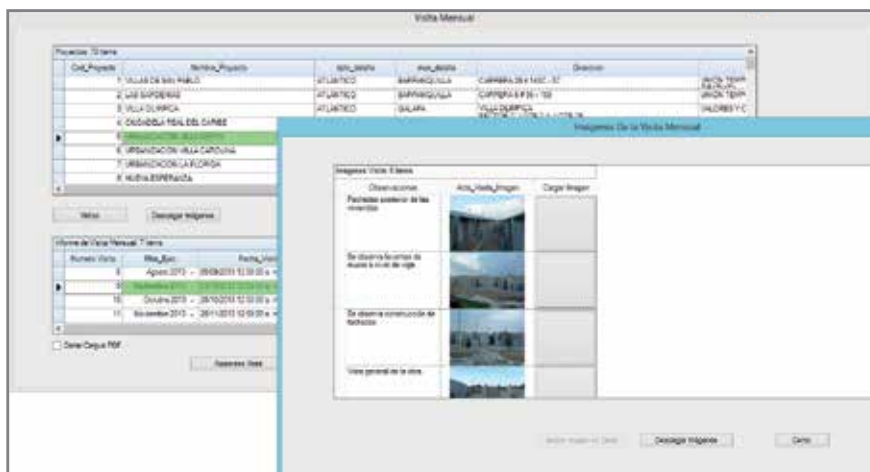
- Ministerio de Vivienda
- 500,000 Colombianos para 100,000 viviendas
- 430,000 Colombianos para 86,000 VIP
- Personal de Findeter: 32 supervisores distribuidos en 16 ciudades según organigrama adjunto.

Gráfico N° 13: Organigrama del Proceso de Supervisión

Beneficiarios indirectos

- Bancos de desarrollo, ya que este tipo de solución puede ser implementada en cualquier país en el que se esté trabajando proyectos de desarrollo social que requieran realizar estudios de campo y manejar una alta cantidad de información.
- Constructoras que deban realizar seguimiento a las obras entregadas a través de generación de formularios de seguimiento que se ingresan sobre la plataforma Tecnología para Proyectos de Impacto Social y que envían la información a la base de datos central para análisis y generación de planes de trabajo y mejoras.
- Beneficiario social: (a) control de calidad de las viviendas entregadas; (b) buen uso de los impuestos de los colombianos, ya que los proyectos de desarrollo del país están siendo monitoreados en tiempo real, sugiriendo las correcciones necesarias y a tiempo para garantizar el éxito y buena ejecución de los proyectos.

Gráfico N° 14: Pantalla del Aplicativo donde se Muestra el Resultado de la Visita Mensual al Proyecto



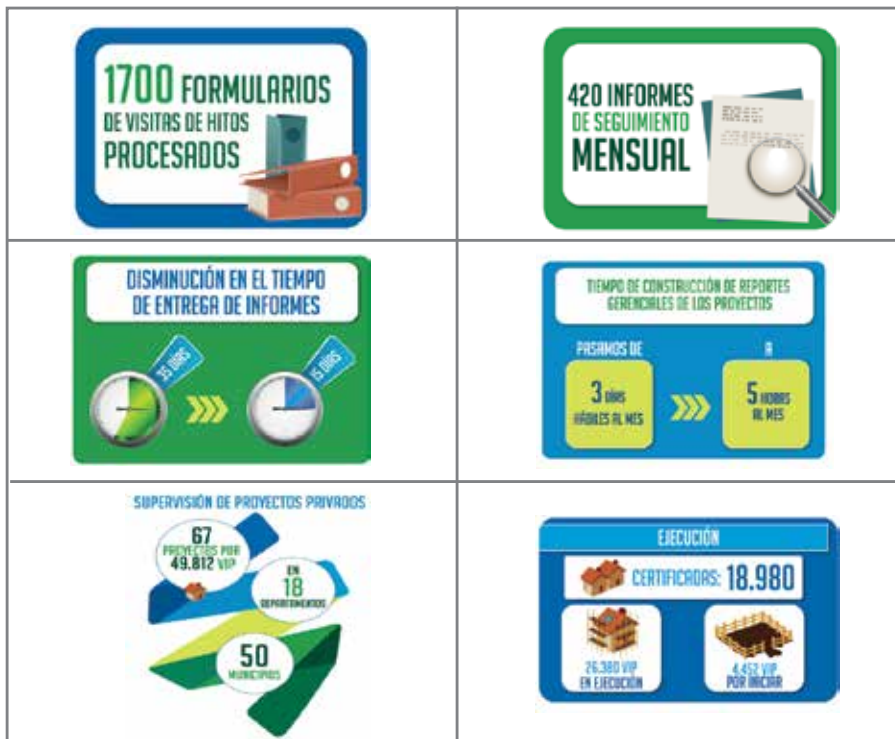
8. Impacto y Beneficiarios Esperados

Con la implementación del programa Tecnología para Proyectos de Impacto Social se logró beneficiar a 500 mil colombianos garantizando la ejecución de los proyectos con seguimiento semanal gracias a la plataforma implementada.



9. Resultados

Findeter ha logrado apoyar los procesos adelantados por el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio de manera conjunta y acelerada para alcanzar la meta de contribuir a la generación de viviendas dignas para la población más vulnerable del país.



- Consulta de históricos en el aplicativo sin necesidad de recurrir al archivo físico.
- Reducción de tiempo en generación de consolidados que permiten la atención inmediata de los requerimientos externos de entidades de control y público en general.

Durante 2014 se recibirán cerca de 30,000 viviendas de interés prioritario al mes de julio de 2014, correspondientes a los proyectos que actualmente se encuentran en ejecución y que hacen parte del programa de vivienda gratuita.

La evaluación de las propuestas que se postulan al Programa de Vivienda Gratuita para Ahorradores, para la construcción de 86,000 viviendas prioritarias para beneficiarios que cuenten con ingresos inferiores a 2 salarios mínimos mensuales legales vigentes, se está realizando sobre la plataforma “Tecnología para Proyectos de Impacto Social “ que puede ser adaptada para realizar seguimiento a cualquier tipo de proyecto con toma de información en sitio y publicación inmediata de resultados, imágenes, firmas e informes de seguimiento.

10. Lecciones Aprendidas

La legislación a nivel mundial está exigiendo el manejo de datos seguros, para ello las tecnologías aplicadas deben tener un especial cuidado de la forma como se manejan los datos, cifrados de seguridad, ley de protección de datos y uso de dispositivos móviles seguros.

La tecnología está cambiando la forma de ejecución de los proyectos, los bancos de desarrollo deben hacer uso de todos los adelantos e innovación que permitan una mejor ejecución y seguimiento de las labores de desarrollo social, uso de dispositivos móviles y evitar el consumo de papel.

Con este tipo de herramientas estamos trabajando en pro del bienestar de los funcionarios que los utilizan, disminuyendo el tiempo invertido en labores que pueden ser realizadas por la plataforma y liberándoles para labores más productivas.

La información centralizada y disponible sin importar la distribución geográfica permite la consulta y control en tiempo real de los proyectos, lo cual da una total transparencia y efectividad en el manejo de la información.

Como equipo debe existir una integración entre el trabajo realizado por las áreas de innovación y los clientes internos y externos para garantizar que las soluciones cumplan con sus necesidades reales y se haga un aprovechamiento total de las tecnologías disponibles.

11. Conclusiones

Tecnología para Proyectos de Impacto Social es una herramienta que responde de forma apropiada y responsable al manejo de uno de los proyectos de mayor escala del gobierno nacional y Findeter; y se ha demostrado que podría adaptarse a distintos tipos de proyectos, variables, sectores e inclusive en otros países.

Los beneficios de un aplicativo de este tipo para la banca de desarrollo en general son incuantificables, ya que no sólo se ahorra tiempo de los empleados, se automatiza la información y su flujo, se pueden tomar pruebas como fotos y firmas con un alto grado de seguridad, se ahorran recursos como el papel y viajes, sino que se pueden manejar variables de múltiples índoles como jurídicas, técnicas y características de los beneficiarios entre otras, que son informaciones valiosas ya que pueden generar otras intervenciones o actividades de seguimiento en base al registro y manejo tecnológico adecuado de la información.

Uno de los aspectos más valioso de este aplicativo fue demostrar que hablando con distintos proveedores de software nacionales e internacionales se vio que resultaba muy complejo adecuarse a tantas necesidades o que, en caso de diseñarlo, el costo era desproporcionado. Findeter comprobó que estas necesidades pudieron ser resueltas internamente, con la alta capacidad de sus ingenieros y quienes generaron un proyecto no solamente tecnológico sino social, ya que al responder de forma tan apropiada a especificaciones técnicas buscaron desarrollar un aplicativo completo que almacenara información de los beneficiarios, la cual puede generar a futuro proyectos de responsabilidad social y acompañamiento a las familias ya que se dispondría también de sus características y necesidades después de la entrega de las viviendas o del proyecto que se hayan visto beneficiados.

12. Recomendaciones y Sugerencias

Tecnología para Proyectos de Impacto Social es replicable en cualquier banco de desarrollo que implemente proyectos de impacto social en diferentes regiones.

Es de vital importancia para aquellos bancos que trabajan en lugares remotos donde se puede tomar información en las diferentes situaciones geográficas, aprovechando el uso de dispositivos móviles como insumo de trabajo lo cual disminuye, considerablemente, el consumo del papel, apoyando la mitigación al cambio climático.

Este aplicativo se puede usar para analizar cualquier tipo de formulario que implique seguimiento periódico con registro de visitas, fotos y toma digital de firmas.

Este software es fácilmente parametrizable, amigable, claro, sencillo con una interfaz intuitiva que no requiere capacitaciones extensas, es fácil y rápido de implementar siendo un producto liviano con muchos beneficios.

En Findeter, continuando con el compromiso social, se están realizando los pilotos para utilizar el software “Tecnología para Proyectos de Impacto Social” y realizar la toma de información y el seguimiento y evolución de las familias beneficiadas, así como realizar el análisis de los datos para la creación de programas sociales encaminados e mejorar el bienestar de las familias colombianas.

ANEXOS

Programa “Vivienda de Interés Prioritario para Ahorradores – VIPA”

En 2013, el gobierno nacional, a través del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, presentó un nuevo programa de Vivienda de Interés Prioritario que beneficiará a los hogares que actualmente presentan ingresos de hasta 2 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes y que podrán tener casa propia sin comprometer más del 30% de su ingreso en el pago de cuotas de crédito para adquisición de vivienda.

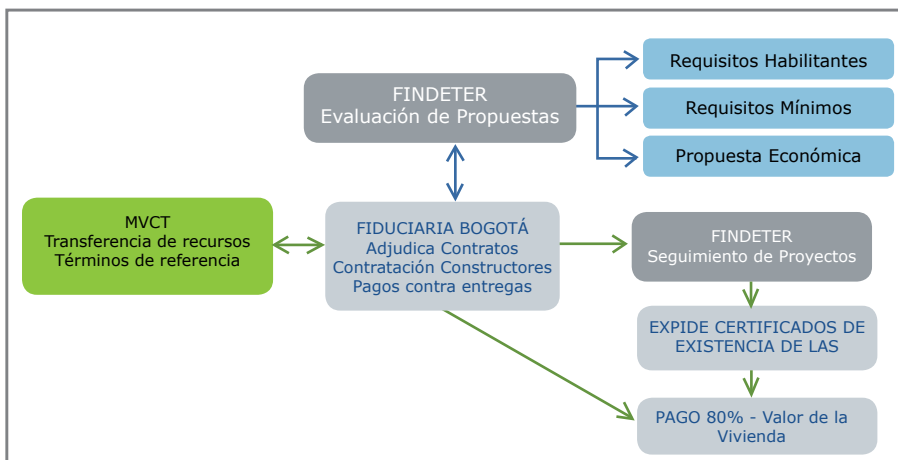
En el marco de este programa se generará una oferta de 86.000 viviendas de interés prioritario. Podrán ser beneficiarios del programa los hogares que:

- Tengan ingresos totales mensuales no superiores a dos (2) salarios mínimos legales mensuales vigentes.
- No sean propietarios de una vivienda en el territorio nacional.
- No hayan sido beneficiarios de un subsidio familiar de vivienda efectivamente aplicado, ni de la cobertura de tasa de interés; salvo cuando el beneficiario haya perdido la vivienda por imposibilidad de pago del crédito con el cual la adquirió, o cuando la vivienda haya resultado totalmente destruida o quedado inhabitable como consecuencia de desastres naturales, calamidades públicas, emergencias, o atentados terroristas.
- Cuenten con un ahorro por un monto equivalente al 5% del valor de la vivienda, es decir, aproximadamente dos (2) millones de pesos.
- Cuenten con un crédito pre-aprobado por el valor correspondiente a los recursos faltantes para acceder a la vivienda.
- No hayan sido inhabilitados por haber presentado documentos o información falsa con el objeto de que le fuera adjudicado un subsidio.

Fuente:

ABC, del Programa de Vivienda de Interés Prioritario para Ahorradores – Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio.

Macroproceso Cubierto por el Aplicativo: Tecnología para Proyectos de Impacto Social



Programa Vivienda Gratuita

En el marco de este programa, Findeter apoyó los procesos de adjudicación de 100,000 viviendas de interés prioritario en tan sólo 8 meses, lo cual permitió que se desarrollaran propuestas en todo el territorio nacional.



Actualmente Findeter, a través de sus profesionales de diferentes disciplinas, ha logrado apoyar los procesos de supervisión de viviendas, visitando 67 proyectos de manera constante localizados en 18 departamentos y 50 municipios.

Igualmente y durante el proceso de supervisión de 50,000 viviendas, Findeter ha permitido gracias al aplicativo, que los proyectos que actualmente se encuentran en ejecución, incorporen en sus propuestas posibilidades de mejoramiento de espacios de las viviendas, mayores áreas de construcción, cocinas integrales, mejores acabados, espacios para la convivencia en comunidad, entre otros aspectos que logran que la vivienda de interés prioritario supere los estándares y paradigmas formulados hace algunos años.

En estos procesos de supervisión, Findeter ha logrado certificar y realizar un seguimiento apropiado a cerca de 19,000 viviendas prioritarias a finales de 2013, las cuales han podido ser entregadas a los beneficiarios del subsidio y sus familias desde los primeros meses de 2013.

CAPÍTULO IV

INCLUSIÓN FINANCIERA DE PEQUEÑOS NEGOCIOS

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS
MICRO E PEQUENAS EMPRESAS
(Sebrae)

BRASIL

INCLUSIÓN FINANCIERA DE PEQUEÑOS NEGOCIOS

1. Presentación de Sebrae

El Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae tiene su fundación en el año de 1972 por iniciativa del entonces Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE, actual BNDES) y del Ministério de Planificação. Se llamaba en la época Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena Empresa (Cebrae). En 1990, por el decreto Nº99.570, se desvinculó de la administración pública y se transformó en un servicio social autónomo, una institución privada, sin fines lucrativos y de utilidad pública denominado Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae.

Sebrae tiene como misión promover la competitividad y el desarrollo sostenible de los pequeños negocios y fomentar la iniciativa empresarial para fortalecer la economía nacional.

El Sistema Sebrae cuenta con una sede nacional y 27 unidades regionales, además de una red de aproximadamente 800 puntos de atención presencial en todo Brasil, totalizando cerca de 6 mil colaboradores y 8 mil inscriptos.

Por medio de alianzas con los sectores público y privado, Sebrae promueve programas de capacitación, estímulo a la formación de asociaciones, desarrollo territorial y acceso a mercados, trabajando por la reducción de la carga impositiva y de la burocracia para facilitar la abertura de mercados y ampliación de acceso al crédito, a la tecnología y a la innovación de las micros y pequeñas empresas.

El público-blanco de Sebrae está insertado en cadenas productivas, redes de cooperación y otras formas de relaciones de negocios, de los cuales también participan y muchas veces son protagonistas medias y grandes empresas, con importante papel en el desarrollo de los nuestros clientes.

En el año de 2013, atendió a aproximadamente dos millones de empresas y de acuerdo con su segmentación de clientes Microemprendedores Individuales (MEI), Microempresas (ME) y Empresas de Pequeño Porte (EPP). Más que 157 mil de esas atenciones se dirigieron al proveimiento de soluciones específicas de innovación. Además, se incluyen en esta segmentación las Personas físicas, con o sin actividad económica (negocio propio), los Productores Rurales (con registro propio en los órganos), los Potenciales Empresarios y Potenciales Emprendedores.

Son prioridades nacionales de Sebrae:

- Aumentar la competitividad y sostenibilidad de los negocios de nuestros clientes, por medio del desarrollo y aplicación de productos, servicios y canales de atenciones adecuados a cada segmento, con énfasis en gestión e innovación.
- Consolidar las mejoras en el ambiente legal en favor de los nuestros clientes, con énfasis en la puesta en marcha efectiva de la Ley General en los municipios.
- Contribuir para la formalización de emprendedores, poniendo a disposición mecanismos de apoyo a su desarrollo, promoviendo la inclusión productiva.
- Promover el acceso de los clientes de Sebrae a las oportunidades de negocios generadas por grandes eventos e inversiones.

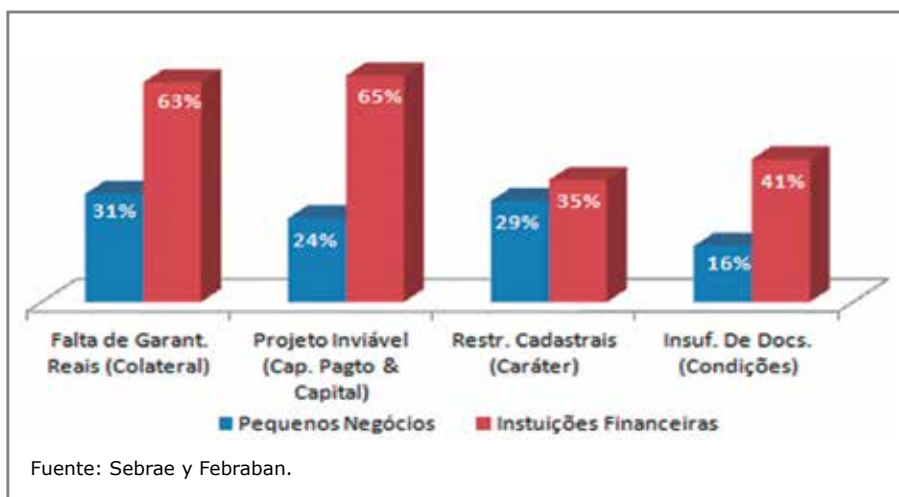
- Tornar el Sistema Sebrae una referencia en el país en calidad en la gestión de recursos públicos.

Sebrae presta servicios de desarrollo empresarial, incluso aquellos dirigidos al acceso a servicios financieros. En su actuación en el asunto de acceso a servicios financieros, búsqueda aproximar instituciones financieras y los pequeños negocios, articulando soluciones innovadoras, induciendo políticas públicas y apoyando iniciativas de acceso junto a entidades reguladas del sistema financiero nacional (SFN), no reguladas y organismos internacionales.

2. Introducción

Los pequeños negocios están presentes en todos los sectores de la economía brasileña, con especial participación en las actividades de comercio y prestación de servicios, principalmente comercio minorista, público blanco foco de actuación de Sebrae.

Gráfico Nº 1: Principales Dificultades en el Acceso a Financiación por Pequeños Negocios

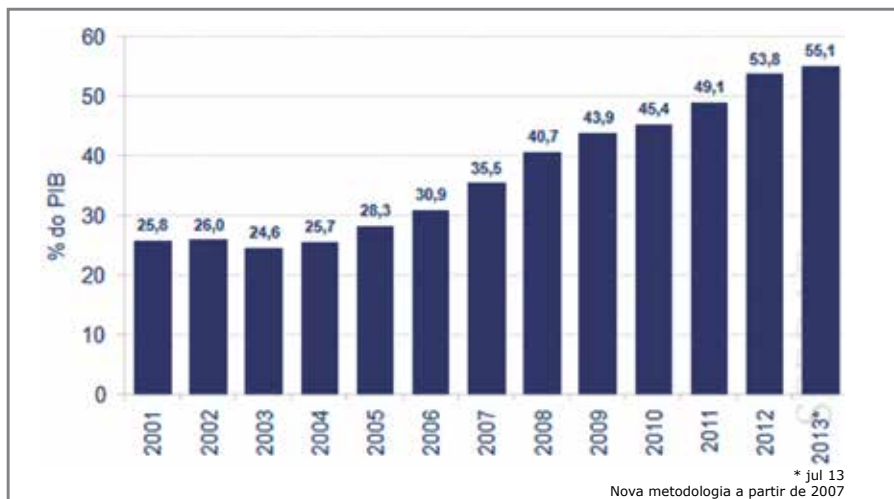


Investigaciones realizadas por Sebrae y por la Federação Brasileira de Bancos (Febraban) señalan entre las dificultades más relevantes con relación al acceso a servicios financieros por pequeños negocios los altos costos de captación de recursos financieros; la falta de informaciones - tanto por parte de las empresas como por parte de las instituciones financieras; la insuficiencia de garantías y la restricta capacidad de pago.

El gráfico 1 demuestra el grado de asimetría de informaciones entre las percepciones de los empresarios y de los agentes financieros, lo que acaba impactando en mayor o menor restricción crediticia, foco de actuación de Sebrae cuando se trata de orientación empresarial, capacitación emprendedora, disseminación de informaciones y disposición de una solución en garantías.

En Brasil, conforme el gráfico 2, en los últimos años mejoró mucho el ambiente de oferta de crédito con respecto al Producto Interno Bruto (PIB), algo que se refleja en una mayor disposición de líneas de crédito específicas para pequeños negocios y debido a la simplificación de los procedimientos de solicitud de recursos, como una reducción muy significativa en el costo.

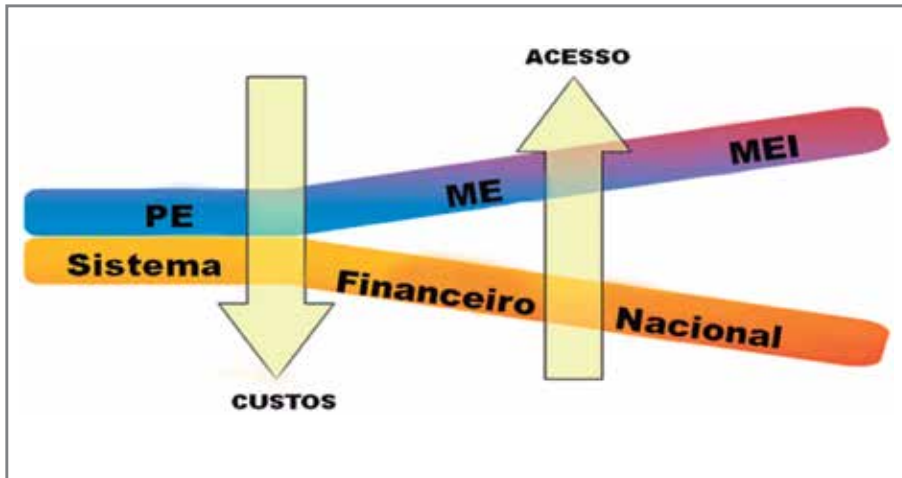
Gráfico Nº 2: Relación Crédito / PIB



En investigación realizada por Sebrae en 2013 junto a 6 mil pequeños negocios se identificó tal mejora, sin embargo, aún persistiendo la dificultad con relación a exigencias relacionadas a una mayor relación bancaria. Esto señala que la cuestión de acceso a servicios financieros es una cuestión permanente, y que, en el caso brasileño, se amplía por el número de potenciales usuarios de estas líneas de servicios.

En este sentido y como resultado de la experiencia del Sistema Sebrae, desde su creación, en la interacción intermedia (medio campo) entre instituciones financieras y los pequeños negocios, llevó a la construcción de un modelo de apoyo fundamentado en la figura a continuación:

Gráfico Nº 3: Segmento de Pequeños Negocios y Sistema Financiero Nacional



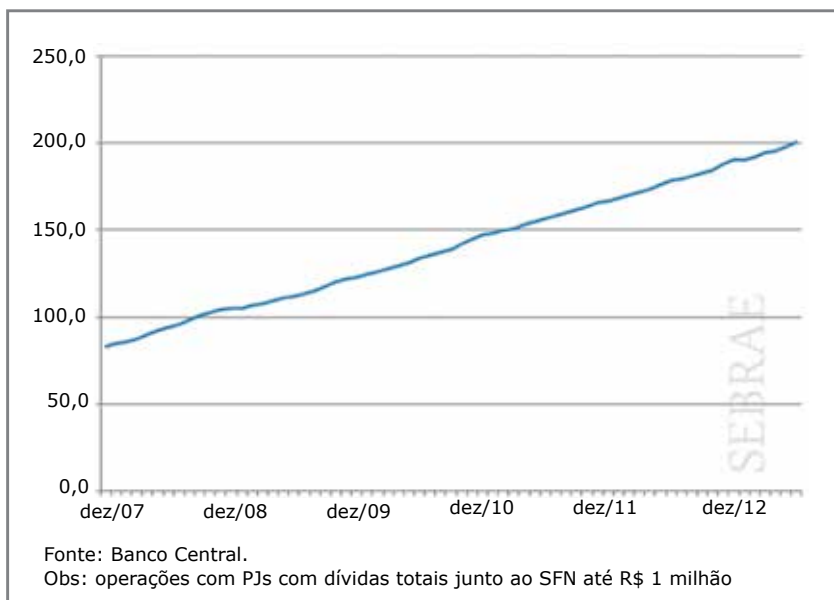
Ante el principio de que el acceso de los pequeños negocios a productos y servicios financieros de forma general es una cuestión que agentes financieros deben solucionar, Sebrae actúa con el objeto de proporcionar la reducción de la asimetría de informaciones existentes entre el Sistema Financiero Nacional (SFN) y el segmento de los pequeños negocios.

Este modelo moldea que la acción del Sistema Sebrae, una institución de asistencia técnica de carácter no financiera, a instruir su actuación en el apoyo al acceso de los pequeños negocios a servicios financieros está centralizada en 3 pilares:

- Orientación;
- Garantías complementarias
- Preparación y asistencia técnica post crédito.

Con esta práctica, es posible alcanzar un número cada vez mayor de pequeños negocios, conforme ha quedado demostrado por las estadísticas del Banco Central que señalan el crecimiento del uso por las empresas de servicios financieros, conforme señalado en el Gráfico 3, además de construir un ambiente que contribuye para que los pequeños negocios se desarrollen con el empleo más sostenible de servicios financieros.

Gráfico Nº 4: Evolución del Crédito para Pequeños Negocios en Brasil



Acciones relacionadas a la información y orientación calificada se demuestran bastante eficientes cuando organizadas de forma eficiente, y entregadas adecuadamente para la aproximación de oferta y demanda. Ejemplos son las cartillas, guías, vídeos, audios, boletines, oficinas, seminarios y rondas, relacionadas al acceso a crédito y a productos y servicios financieros, organizados y puestos a disposición en todo el Sistema Sebrae y que ya se convirtieron en eficientes estrategias de orientación e información para los pequeños negocios.

Adicionalmente, en la búsqueda de ampliar el acceso y reducir costos para los pequeños negocios a la financiación en el Sistema Financiero Nacional, Sebrae promueve acciones concretas que permiten que ese movimiento ocurra, concibiendo y estimulando la creación de instrumentos de garantías eficientes, de aplicación nacional y local.

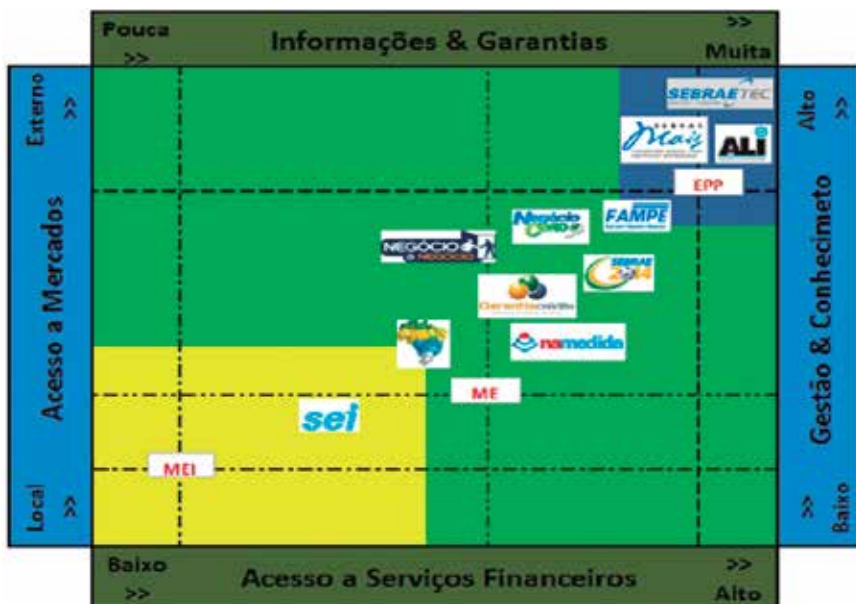
En ese sentido, son ejemplos de la relación entre Sebrae e instituciones financieras que ofertan productos y servicios para pequeños negocios en Brasil Fondo de Aval a las Micros y Pequeñas Empresas - Fampe que tiene como finalidad exclusiva complementar las garantías exigidas por las instituciones financieras en la concesión de financiaciones, y las Sociedades de Garantía de Crédito-SGC, que son instituciones formadas por la asociación de empresarios, en las cuales cada miembro entra con una cota para la formación de fondo financiero, destinado a la garantía de financiaciones de los asociados.

El gráfico 5 busca presentar en dos vías de acceso a mercados y acceso a servicios financieros la importancia de la actuación y apoyo a pequeños negocios a partir de la relación de la necesidad de búsqueda (y recepción efectiva) de orientación para mejora del conocimiento y gestión - cuando se trata de aumentar la participación de una empresa en términos de mercados; y aumento de la calidad de informaciones y garantías en la búsqueda de mayor acceso a recursos financieros.

Así, la actuación de Sebrae en términos de acceso a mercados y servicios financieros se gradúa de acuerdo con el público-blanco, su nivel de

gestión y conocimiento y necesidad de acceso a mercados, señalando, por tanto, acciones (guía, vídeo, cartilla, planes de acceso, simuladores, etc..) temas (endeudamiento, garantías, relación bancaria, líneas de crédito, tarjetas de pago, etc.), intensidades (seminarios, rondas, consultoría, capacitación, palestra, etc.) y alianzas (banco público, banco privado, cooperativas de crédito, instituciones de microcrédito, etc.) diferentes para cada segmento al cual se quiere atender.

Gráfico N° 5: Relación entre Acceso a Mercados y Servicios Financieros



Elaboración: João Silvério Junior – UAMSF – Sebrae/EN LA

La graduación de las acciones realizadas por las áreas de acceso a servicios financieros se efectúa de forma independiente y alineada a los programas nacionales de atención, a las soluciones educacionales y a los asociados institucionales, como forma de potenciar de Sebrae en la promoción del perfeccionamiento de emprendedores y al aumento de la competitividad de las empresas.

Se han concebido los programas nacionales de atención para potenciar la ejecución de la estrategia del Sistema Sebrae, dirigiendo acciones y recursos en el aprovisionamiento de conocimiento para los pequeños negocios, articulando y fortaleciendo la red de aliados, promoviendo la cultura emprendedora, potenciando un ambiente favorable para el desarrollo de los pequeños negocios, todos con el objeto de alcanzar la excelencia en la atención con foco en los resultados para el cliente.

Esos programas están dirigidos a la atención del público-blanco por medio de una lógica de segmentación de clientes, permitiendo un amplio aprovisionamiento de soluciones a todos los perfiles atendidos por Sebrae.

No obstante el foco en la atención del público-blanco, los Programas Nacionales tiene una estrategia integradora de acciones en el Sistema Sebrae e implicando las unidades de conocimiento, preconizan acciones que:

- Exigen perfeccionamiento/segmentación del “Portafolio de Productos Sebrae”;
- Refuerzan la actuación sistémica de Sebrae, mediante directrices programáticas únicas
- Promueven/refuerzan la integración entre unidades, proyectos y programas.

Así, son identificadas las situaciones, conforme el porte empresarial, las unidades y/o gestores del tema de acceso a servicios financieros que pueden actuar con los Programas Nacionales de Atención.

Sebrae adoptó desde su PPA 2011-2013, además de la programación prevista en los 27 Sebrae Estatales, estrategia de atención segmentada por clientes con la estructuración de Programas Nacionales, a saber:

**Cuadro N° 1:
Programas Nacionales Sebrae**

| Programa Nacional | ¿Qué es? |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Agentes Locales de Innovación (ALI) | Objetiva masificar soluciones de innovación y tecnología en las micros y pequeñas empresas por medio de la acción de Agentes Locales de Innovación, de acuerdo con las características de cada negocio, generando impacto directo en la gestión empresarial, en la mejora de productos y procesos, y en la identificación de nuevos nichos de mercado para sus productos. |
| Negocio la Negocio | Programa que consiste en atenciones in loco a empresas distribuidas en cerca de 4.200 municipios de todo el país. |
| Sebrae Más | Es el principal instrumento de atención a empresas de pequeño porte, en el ámbito del Sistema Sebrae, y tiene como objeto perfeccionar su gestión. Posee un portafolio con 8 soluciones educacionales independientes, que instrumentaliza la atención, ya sea individual o colectivo, de forma personalizada, flexible y mensurable. |
| Sebraetec | Es un programa que tiene el objeto de llevar tecnología e innovación a los pequeños negocios en todo el territorio nacional, para mejorar la competitividad. |
| Sebrae 2014 | Tiene la finalidad de identificar, diseminar y fomentar las oportunidades de negocios a partir del evento Copa del Mundo 2014, proporcionando beneficios antes, durante y post evento. |
| Territorios de la Ciudadanía | Tiene el propósito de expandir las fronteras de actuación de la institución y de llevar asistencia técnica y gerencial a los pequeños negocios. Sebrae actúa en el universo urbano y rural con la perspectiva de dinamizar la economía local y de crear un mejor ambiente de negocios a partir de la Puesta en marcha de la Ley General. |

Con la segmentación del público-blanco atendido, se percibió la necesidad de desarrollo de soluciones educacionales individualizadas que cumplieren con las expectativas de cada uno de esos públicos. Así, además de la vasta matriz educacional ofertada por Sebrae, presencialmente y de lejos, existe un portafolio de soluciones que deben observarse en la actuación en el tema de acceso a servicios financieros.

La actuación de las áreas de acceso a servicios financieros se fundamenta en la posibilidad de agregar valor a las acciones ya ofrecidas por las soluciones, comprendiendo contenidos adicionales relacionados al tema, como se muestra a continuación:

- “Oficinas SEI – Sebrae para el Microemprendedor Individual”: educación financiera, soluciones para endeudamiento de la persona natural y moral, utilización de tarjetas de pago (débito y crédito) y nuevas tecnologías de captura (mobile payment);
- “A Medida” – diálogos empresariales cuyos contenidos se relacionen a los temas “acceso al crédito: camino hacia la inversión segura” y “incumplimiento: ¿cómo evitar?”;
- “Cursos EAD Sebrae” – articulación junto a los bancos públicos y privadas, cooperativas de crédito, instituciones de microcrédito y demás aliados financieros y no financieros, en el sentido de ofertar para los clientes de esas instituciones las soluciones educacionales disponibles en el portafolio de Sebrae.
- “Sebrae en el Campo” – informaciones sobre productos y servicios financieros con foto en el agronegocio (Plano Safra), así como inserción de las cooperativas de crédito en el contexto de las soluciones para la formación de asociaciones.

La valoración de la atención al cliente es uno de los diferenciales por medio del cual Sebrae consigue alcanzar sus objetos junto a un público-blanco tan numeroso, diversificado y distribuido en todas las regiones del país. Cimentado en tecnologías, desarrollo de personas y gestión dirigida a resultados, la institución posee dos importantes formas de atención a los pequeños negocios: Individual y Colectivo.

La atención individual busca apoyar, capacitar y orientar emprendedores de todo el país, por medio de la oferta intensa y consistente de soluciones empresariales, de forma presencial y a la distancia y de modo individual, en grupo o en red.

La atención colectiva se compone por un conjunto de soluciones que organizan las empresas en consorcios, cooperativas, asociaciones, núcleos sectoriales y arreglos productivos locales, normalmente relacionados a

programas y proyectos de desarrollo sectorial, regional y local, especialmente en locales de menor actividad empresarial y baja especialización productiva.

Así, la actuación de las áreas de acceso a servicios financieros prioriza, en la atención individual, la elaboración de contenidos cuya disposición sea posible por medio de guías, cartillas, vídeos, audios, infográficos y boletines, puestos a disposición en los puntos de atención, eventos, sitio institucional y programas de radio y TV de Sebrae.

En el caso de la atención colectiva, la realización de seminarios, rondas, encuentros, oficinas, road-shows y palestras, son estrategias adoptadas por los gestores de las áreas de acceso a servicios financieros junto a los gestores de las áreas de atención, que priorizan la participación de aliados y definen la forma adecuada de los temas a abordarse.

La necesidad de reducción de la asimetría de informaciones, como ya citado, se da tanto por la parte de la demanda (pequeños negocios), como por la parte de la oferta (Sistema Financiero Nacional – SFN), lo que entonces sugiere una actuación de las áreas de acceso a servicios financieros junto a sus agentes.

Es importante destacar que la selección de los aliados, ya sean instituciones financieras públicas o privadas, está sintonizada a las necesidades y adherencias regionales, sin, no obstante, despreciar la participación en el mercado de crédito, el grado de articulación ya existente con Sebrae y las buenas prácticas registradas en la relación con los pequeños negocios.

Ese contexto se remite a la necesidad de actuación diversificada de Sebrae, fundamentada en el dimensionamiento y robustez del Sistema Financiero Nacional, tanto regional como nacionalmente, como forma de proporcionar a los pequeños negocios el acceso a todos los agentes financieros que posean un foco de actuación en el segmento.

Se añade a esos aliados las instituciones que componen el subsistema normativo (Banco Central do Brasil, Comisión de Valores Mobiliarios y Superintendencia de Seguros Privados), las instituciones no financieras, pero participantes del mercado financiero (empresas de factoring, administradoras de tarjetas de crédito y consorcios), instituciones ligadas a los sistemas de previsión y seguros, instituciones no financieras con fuerte relación al tema de acceso a servicios financieros (bureaus de crédito, banderas de tarjeta de crédito, etc.) y las federaciones, asociaciones y organizaciones nacionales e internacionales que sean fomentadoras de la ampliación del acceso a servicios financieros de los pequeños negocios.

Cuadro N° 2:
Cuantitativo de Instituciones que componen el Sistema Financiero Nacional

| Segmento | Dez 2011 | Dez 2012 |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| Bancos | 178 | 177 |
| Banco de Cambio | 2 | 2 |
| Sociedade de Crédito, Financiamineto e Investimento | 61 | 57 |
| Sociedade Corretora de Títulos e Valores Mobiliarios | 101 | 93 |
| Sociedade Corretora de cambio | 46 | 55 |
| Sociedade de Arrendamiento Mercantil | 31 | 29 |
| Sociedade de Crédito Inmobiliario e Associação de Poupança Empréstimo | 14 | 12 |
| Companhia Hipotecaria | 8 | 7 |
| Agência de Fomento | 16 | 16 |
| Subtotal | 586 | 566 |
| Cooperativa de Crédito | 1312 | 1251 |
| Sociedade de Crédito ao Micrempreendedor | 43 | 39 |
| Subtotal | 1941 | 1856 |
| Sociedade Administradora de Consórcios | 2237 | 2078 |
| Subtotal | 2237 | 2078 |

Fuente: Informe de Administración del BCB – 2012
Inclui Bancos Múltiplos, Banco Comercias, Bancos de Investimento, Bancos de Desenvolvimento y Caixas Econômicas.

3. Objetivos del Programa

Concurrir el Premio ALIDE 2014 – categoría Información, Asistencia Técnica y Responsabilidad Social, por intermedio de la promoción del acceso de pequeños negocios a productos y servicios financieros ofrecidos por bancos aliados de Sebrae, y oferta de orientación empresarial, soluciones en garantías complementarias y asistencia técnica post crédito; tanto vía atención individual como colectivo.

4. Cómo el Programa está Alineado a los Objetivos del Banco

Sebrae tiene como misión institucional promover la competitividad y el desarrollo sostenible de los pequeños negocios y fomentar la iniciativa empresarial para fortalecer la economía nacional.

Con tal misión ofrece a su público blanco productos y servicios en orientación, información, capacitación y consultoría, en medios físicos o digitales, además de algunos servicios, por medio de alianzas con otras instituciones, como servicios tecnológicos y de garantía. También actúa en las áreas de gestión, acceso a mercados, proceso productivo e innovación y acceso a servicios financieros, en las actividades productivas de agricultura, industria, comercio y servicios, en los ambientes urbano y rural.

En este sentido, el producto ora presentado se enmarca en la misión de Sebrae y se introduce en el contexto de buscarse el desarrollo integrado y sustentado de los pequeños negocios que son apoyados por el Sistema Sebrae.

5. Por qué es una Propuesta Innovadora

La forma de prestar esta asistencia técnica a las empresas en servicios financieros se presenta de forma diferenciada porque empieza por elementos de orientación y disseminación de informaciones sobre servicios financieros

para pequeños negocios, usando diversas metodologías, presenciales y a distancia, como oficinas, seminarios, cursos, sitios, blogs, además de publicaciones, como cartillas.

Esta acción inicial se complementa con oferta de capacitaciones de educación financiera, personalizadas por tipo de público blanco, en el caso de Sebrae, MEI- microempendedor individual (facturación anual hasta R\$ 60 mil), microempresa (facturación anual entre 60 mil y 360 mil reais), pequeña empresa (facturación anual entre 360 mil y 3,6 millones de reais) y pequeño productor rural.

La oferta de solución de garantías complementarias (Fondo de aval Sebrae – Fampe y garantías ofrecidas por Sociedades Garantizadoras de Crédito - SGC, con fondo de riesgo local apoyado por Sebrae) atiende hoy a más de 120 mil pequeños negocios que acceden al Fampe y 7 SGC y operan en territorios específicos.

La asistencia técnica post crédito realizada por el Sistema Sebrae a pequeños negocios financiados por bancos aliados pone a disposición un conjunto completo de soluciones de modo que provee condiciones al empresario de mejorar la gestión de su negocio, con el objeto de mejor emplear el recurso captado y con la garantía de cumplimiento con sus compromisos junto a la institución financiera.

Vale el refuerzo de que toda esta operación se desarrolla en alianza con instituciones financieras (bancos, agencias de fomento y desarrollo, cooperativas de crédito e instituciones de microcrédito) donde se desarrollan actividades de capacitación de los equipos de estas instituciones con relación a la actuación junto a los pequeños negocios.

Esta acción se introduce, por ejemplo, en la Alianza Nacional por la Inclusión Financiera – PNIF, liderada por Brasil por el Banco Central, siendo Sebrae responsable de uno de sus pilares.

6. **Cómo Surgió y qué Operatividad tiene el Programa**

El Sistema Sebrae en su creación tuvo como tema inicial la cuestión de la asistencia técnica para el crédito orientado y la capacitación y consultoría a las empresas en gestión.

Con el transcurrir del tiempo, centrado en las cuestiones de competitividad y sostenibilidad, se llevó a ampliarse el alcance de conocimiento a trabajarse junto a empresas además de centrarse en una acción después del crédito otorgado, resultado, a lo largo de más de 40 años de existencia, de sus características institucionales y forma de operación en términos de soluciones, programas, proyectos, acciones y actividades de apoyo a pequeños negocios.

7. **Características y Rol de los Socios Estratégicos**

Sociedades de Garantía de Crédito – SGC: son sociedades de carácter privado, cuyo objeto es complementar las garantías exigidas a sus asociados en las operaciones de crédito junto al Sistema Financiero. Además, pueden suministrar aval técnico, comercial y asesoría financiera. Son formadas esencialmente por empresas, pero pueden también tener la participación de entidades públicas y otros fomentadores. Su objeto es la promoción de la competitividad y desarrollo empresarial, por medio del acceso al crédito y asesoría financiera para las empresas asociadas. Las SGC no realizan préstamos o financiaciones, pero prestan garantías en las operaciones de crédito de sus asociadas con las Instituciones Financieras.

Finep: Es aliado de Sebrae en el apoyo a pequeños negocios en la cadena de la innovación, con foco en acciones estratégicas, estructurantes y de impacto para el desarrollo sostenible de Brasil. Finep - Innovación e investigación - es una empresa pública vinculada al MCTI. Fue creada en 24 de julio de 1967, para institucionalizar el Fondo de Financiación de Estudios de Proyectos y Programas, creado en 1965. Posteriormente, Finep sustituyó y amplió el papel hasta entonces ejercido por el Banco Nacional de Desenvolvimento

Econômico e Social (BNDES) y su Fondo de Desarrollo Técnico-Científico (Funtec), constituido en 1964 con la finalidad de financiar la implantación de programas de post graduación en las universidades brasileñas. Su misión es promover el desarrollo económico y social de Brasil por medio del fomento público a la Ciencia, Tecnología e innovación en empresas, universidades, institutos tecnológicos y otras instituciones públicas o privadas.

BNDES-Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social: Posee alianza en la búsqueda de la aproximación de pequeños negocios a programas de financiación y líneas de crédito dirigidas a pequeños negocios como el ejemplo de la tarjeta BNDES, mpme innovadora y BNDES Automático. Es una empresa pública federal y el principal instrumento de financiación de largo plazo para la realización de inversiones en todos los segmentos de la economía, en una política que incluye las dimensiones social, regional y ambiental.

Banco Central do Brasil: Es un aliado de Sebrae vía la Alianza Nacional por la Inclusión Financiera-PNIF y Foro de Inclusión Financiera. Es el principal ejecutor de las orientaciones del Consejo Monetario Nacional y responsable de garantizar el poder de compra de la moneda nacional, teniendo por objetos: vigilar la adecuada liquidez de la economía; mantener las reservas internacionales en nivel adecuado; estimular la formación de ahorro; vigilar la estabilidad y promover el permanente perfeccionamiento del sistema financiero.

Banco do Brasil: Aliado de Sebrae por intermedio de la Dirección de Micro y Pequeñas Empresas-Dimpe, Fampe y SGC. Su misión es ser un banco competitivo y rentable, promover el desarrollo sostenible de Brasil y cumplir con su función pública con eficiencia. Es una institución financiera brasileña, estatal, constituida en la forma de sociedad de economía mixta, con participación de la União brasileña en el 68,7% de las acciones. Juntamente con Caixa Econômica Federal, el Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, el Banco da Amazônia y el Banco do Nordeste, el Banco do Brasil es uno de los cinco bancos estatales del gobierno brasileño.

Banco do Nordeste: Aliado de Sebrae por intermedio del Ambiente de Micro y Pequeñas Empresas y Programa Crediamigo de Microcrédito. Es el mayor banco de desarrollo regional de la Latinoamérica y se distingue de las demás instituciones financieras por la misión de actuar en la promoción del desarrollo sostenible, como banco público competitivo y rentable. Su visión es la de ser el banco preferido en la Región Nordeste, reconocido por la excelencia en la atención y efectividad en la promoción del desarrollo sostenible.

Banco da Amazônia: Aliado de Sebrae por intermedio del Programa Florescer de Microcrédito. Su misión es contribuir para el desarrollo sostenible de la Amazonía por medio de la ejecución de las políticas públicas y de la oferta de productos y servicios financieros, buscando la satisfacción de los clientes accionistas y sociedad.

Caixa: Aliado de Sebrae por intermedio de la Superintendencia de Micro y Pequeñas Empresas y Caixa Crescer-Programa de Microcrédito. Su misión es actuar en la promoción de la ciudadanía y del desarrollo sostenible del país, como institución financiera, agente de políticas públicas y aliada estratégica del Estado brasileño. Es una institución financiera, bajo la forma de empresa pública del gobierno federal brasileño, con patrimonio propio y autonomía administrativa con sede en Brasília (DF) y con filiales en todo el territorio nacional. Es un órgano vinculado al Ministerio de Hacienda.

ABDE-Asociación Brasileña de las Instituciones Financieras de Desarrollo: Es aliada de Sebrae por intermedio de las acciones desarrolladas en el Comité de Inclusión Financiera. Representa las Agencias de Fomento, de entre las cuales muchas son aliadas de Sebrae en el Fampe. Su misión es contribuir para el desarrollo sostenible –económico, social y ambiental– del país, y representar con excelencia los intereses de los asociados. La ABDE fue fundada en marzo de 1969 en Araxá (Minas Gerais), durante el I Congreso Brasileño de Bancos de Desarrollo, con el propósito de unificar los esfuerzos de los bancos estatales y con el intuito de sensibilizar las autoridades nacionales por la obtención de regulación específica para esas instituciones. La entidad cumple con el papel de aglutinadora de las fuerzas

de ese colegiado, cuyo propósito es la financiación del desarrollo, ofreciendo representación institucional junto a otros entes públicos y privados, con vistas a la defensa de intereses comunes de sus asociados, y perfeccionamiento técnico e integración, lo que propicia la existencia de un sistema homogéneo y eficaz (respetadas las peculiaridades locales).

ABCRED-Asociación Brasileña de las Entidades Operadoras de Microcrédito y Microfinanzas: Aliado de Sebrae en la realización de estudios y en la aproximación de programas de microcrédito al público blanco común. Visa promover la asociación de dirigentes de entidades gestoras y operadoras de microcrédito, crédito popular solidario y entidades similares en defensa de los intereses de las entidades de microcrédito, con el propósito de promover debates y mejoras en las prácticas y gestión de microcrédito, entre otras finalidades descritas en su estatuto. Con Sebrae también busca desarrollar acciones relacionadas a la inclusión financiera de Microemprendedores Individuales (MEI), Microempresas (ME) y potenciales emprendedores, por medio del intercambio de informaciones, realización de estudios, promoción de eventos, perfeccionamiento técnico y fortalecimiento de programas y proyectos comunes.

ABSCM - Asociación Brasileña de las Sociedades de Crédito para Microempresa y Empresas de Pequeño Porte: posee convenio de cooperación con Sebrae, con el objeto de desarrollar en el ámbito de actuación de Sebrae y Abscm, acciones relacionadas al acceso a servicios financieros y microfinanzas, dirigidas al intercambio de informaciones, la cooperación técnica, la realización de estudios, la promoción de eventos y el perfeccionamiento técnico y profesional de las instituciones convenientes con especial atención a las Sociedades de Crédito al Microemprendedor, en el contexto de la atención de emprendedores y micro y pequeños negocios. Representa un conjunto de SCM – que son instituciones autorizadas a funcionar y fiscalizadas por el Banco Central do Brasil, teniendo como objeto social exclusivo la concesión de financiaciones a personas físicas, a microempresas y a empresas de pequeño porte, con vistas a volver factibles emprendimientos de naturaleza profesional, comercial o industrial.

Principales Sistemas Cooperativos de Crédito: son aliados en proyecto, teniendo una alianza con más de 200 cooperativas de crédito, de todos los sistemas cooperativos que operan en el país. Sicoob: El Sicoob es el mayor Sistema de Cooperativas de Crédito de Brasil, reuniendo más de los millones de asociados en todo el País. En 15 años de historia, el Sistema se compone de 576 cooperativas singulares, 15 cooperativas centrales, una confederación (Sicoob Confederación), un banco (Bancoob) y un fondo garantizador (FGS). Sicred: es una institución financiera cooperativa que actúa centralizada en el objeto de crecer y ayudar a crecer. Son más de los millones de asociados en todo Brasil que invierten diariamente en el Sicredi y en el cooperativismo de crédito como alternativa para el fortalecimiento económico de sus actividades y de sus comunidades. Opera de forma integrada, organizado en sistema, por medio de empresas corporativas que ofrecen a las cooperativas de crédito soporte técnico y mayor especialización al negocio. Su estructura se compone de cuatro cooperativas centrales, una confederación, una fundación y un banco cooperativo que controla las empresas específicas que actúan en la distribución de seguros, administración de tarjetas y de consorcios. También se constituyó Sicredi Participações S.A., empresa de participaciones responsable de la coordinación de las decisiones estratégicas del Sistema.

Banco Bradesco: Posee convenio de cooperación con Sebrae para atención a pequeños negocios y arreglos productivos locales. Es uno de los mayores grupos financieros de Brasil, con una sólida actuación dirigida a los intereses de sus clientes desde 1943. Además de la excelencia en servicios, se destaca por ser uno de los mejores gestores de recursos del mercado, con resultados contruidos sobre bases sostenibles. Con un modelo de actuación eficiente, enfocado en actividades prioritarias, el Grupo Bradesco actúa en las principales áreas del segmento financiero, con empresas que se destacan por su desempeño y resultados. Posee más de 4,500 agencias en el país.

Banco Itaú Unibanco: Posee convenio de cooperación con Sebrae para atención a pequeños negocios. Itaú BBA es el mayor corporate investment bank de Latinoamérica y forma parte del grupo Itaú Unibanco, uno de los mayores conglomerados financieros del mundo.

Banco Santander Brasil: Posee convenio de cooperación con Sebrae para atención a pequeños negocios, una alianza para atención de microemprendedores por el Santander Microcrédito. En Brasil, desde junio de 2011, Santander Brasil registró activos totales de R\$ 407 mil millones, R\$288 mil millones de captaciones totales, R\$ 175 mil millones en captaciones de clientes y R\$ 113 mil millones en fondos de inversiones, alrededor de 24 millones de clientes y más de 9,3 millones de cuentas corrientes, con depósitos en efectivo. La red de atención se conforma de 3,728 puntos de venta, entre agencias y puestos de atención.

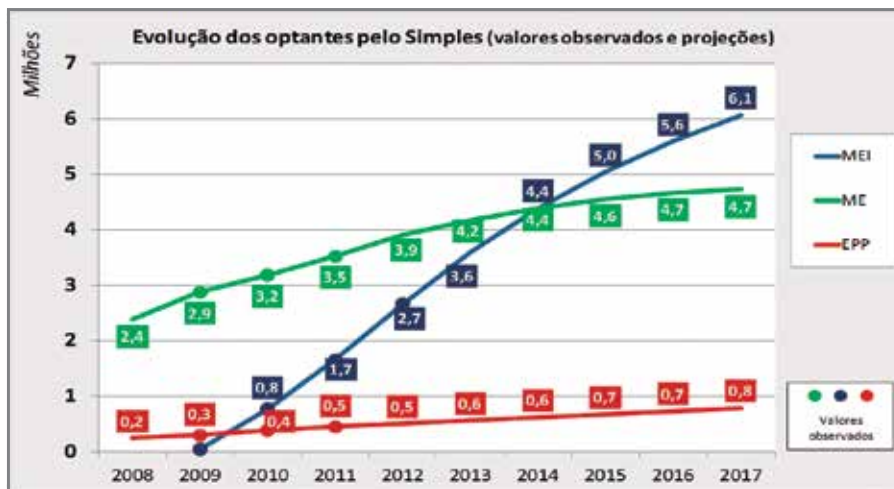
8. Beneficiarios Directos e Indirectos

En términos macroeconómicos, el segmento de pequeños negocios brasileño es responsable del 52% de los empleos formales, 40% de la masa salarial, 62% de las empresas exportadoras y US\$ 2 mil millones exportados en 2011.

El gráfico N° 6 presenta la evolución del segmento, dividido por porte empresarial, con destaque para las categorías por las cuales Sebrae dirige su atención, con una gran participación de microemprendedores individuales (MEI) y microempresas (ME).

El universo de atención de Sebrae se conforma de aproximadamente 9,4 millones de pequeños negocios, los cuales son nuestros beneficiarios directos e indirectos, sin contar las medias y grandes empresas que son beneficiadas con acciones relacionadas al encadenamiento productivo de pequeños negocios.

Gráfico N° 6: Evolución de los Optantes por el Impuesto SIMPLES



9. Impacto y Beneficios Esperados

- Aumento del número de pequeñas empresas que accede a servicios financieros.
- Aumento de la oferta de soluciones financieras para pequeños negocios.
- Innovación en las soluciones financieras para pequeños negocios (ejemplo del tarjeta Bndes)
- Aumento del volumen de recursos dirigidos al público de pequeños negocios

10. Resultados

- a) BNDES: Volumen de financiación y cantidad de operaciones dirigidas a microempresas (facturación hasta R\$ 2.4 millones. Esto es casi US\$1.1 millones).

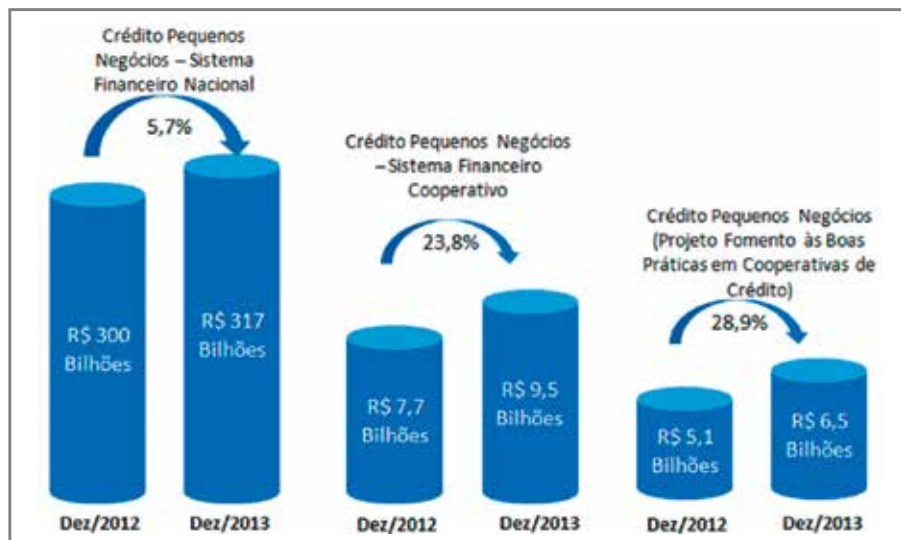
**Cuadro N° 3:
Volumen de Financiación y Cantidad de Operaciones Dirigidas
a Microempresas por el Bndes**

| Año | 2013 | | | | |
|----------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------|------------|--------------------|------------|
| | Porte | Valor (R\$ mil millones) | % | Nº de operaciones | % |
| | Microempresa (até 2.4 millones de ROB/ano) | 30,686.1 | 48 | 864,152 | 78 |
| | Pequeña empresa (de 2.4 millones a 16 millones de ROB/ano) | 16,703.5 | 26 | 172,834 | 16 |
| Total | | 47,389.6 | 75 | 1,036,986 | 94 |
| Total de Mpme | | 63,543.5 | 100 | 1,101,248.0 | 100 |

Fuente: Bndes.

- b) Saldo de las operaciones de crédito Persona Moral y Pequeño Negocios en el Sistema Cooperativo de Crédito:

Gráfico N° 7: Saldo de las operaciones de crédito Persona Moral y Pequeño Negocios en el Sistema Cooperativo de Crédito



- c) Volumen de financiación contratados con la garantía complementar Fampe / Sebrae.

**Cuadro N° 4:
Volumen de Financiación Contratados con la Garantía Complementaria
Fampe/Sebrae**

| Datos | Números |
|------------------------------------------------|-----------|
| Operaciones contratadas desde 1995 (Unid.) | 235,718 |
| Operaciones vigentes – Dz / 2013 (Unid.) | 113,787 |
| Monto financiado desde 1995 (R\$ mil millones) | 9,44 |
| Aval concedido desde 1995 (R\$ mil millones) | 6.88 |
| Monto financiado atual (R\$ mil millones) | 3,27 |
| Aval concedido actual (R\$ mil millones) | 2,26 |
| Operaciones contratadas en 2013 (Unid.) | 34,608 |
| Aval medio (R\$) | 29,208,82 |

Taxa de câmbio Real/dólar: 2.2301 compra, 2.2307 venda (junio 2104).

- d) Volumen de financiaciones contratadas con garantías emitidas por las Sociedades de Garantías de Crédito apoyadas por Sebrae.

**Cuadro N° 5:
Consolidado desde la Fundación hasta 4º trimestre de 2013**

| Indicadores SGCs | Consolidado SGCs |
|--------------------------------------|------------------|
| Número de associados | 1473 |
| Garantías solicitadas | 2181 |
| Garantías concedidas | 1492 |
| % Concedidas / Solicitadas | 68% |
| Valor das operações (R\$)* | R\$ 54,073 |
| Ticket medio das operações* | R\$ 36 |
| Valor das garantías (R\$)* | RS 35,649 |
| Ticket medio de las garantías (R\$)* | R\$ 24 |
| Inadimplência | 2.9% |

*Valores en Milhares. Taxa de câmbio Real/dólar: 2.2301 compra, 2.2307 venda (junio 2104).

11. Lecciones aprendidas

Con la realización de acciones permanentes de apoyo a los pequeños negocios, también volvemos factible la abertura de un camino hacia la realización de prácticas y técnicas específicas del tema de microfinanzas para los pequeños negocios.

Con eso, tenemos lecciones diarias de cómo el conocimiento de la realidad y diversidad de los pequeños negocios son importantes para el desarrollo de soluciones financieras para este público que, trabajando de forma segmentada, refuerza acciones de alianza con instituciones financieras reguladas y hasta mismo no reguladas, que en Brasil, son realizadas por ONG/ Oscips, abriendo, así espacio para que toda tipología de instituciones financieras actúen en el segmento de pequeños negocios.

Cuando trabaja en alianza con tipos diversificados de instituciones financieras, se refuerza la necesidad de estimular la competencia en el mercado de crédito dirigido a pequeños negocios, algo que es benéfico para el público blanco de Sebrae.

12. Conclusiones

Sebrae tiene como misión promover la competitividad y el desarrollo sostenible de pequeños negocios y fomentar la iniciativa empresarial para fortalecer la economía nacional. Cuenta con una sede nacional y 27 unidades regionales, además de una red de aproximadamente 800 puntos de atención presencial en todo Brasil, totalizando cerca de 6 mil colaboradores y 8 mil inscriptos.

En 2013, atendió a aproximadamente dos millones de empresas y de acuerdo con su segmentación de clientes microempreendedores individuales (MEI), microempresas (ME) y empresas de pequeño porte (EPP). Más de 157 mil de esas atenciones se dirigieron al aprovisionamiento de soluciones específicas de innovación, de entre los cuales también se atendieron

a pequeños negocios con necesidades de un mejor acceso a servicios financieros.

En su actuación en el tema acceso a servicios financieros, Sebrae busca aproximar instituciones financieras y los pequeños negocios, articulando soluciones innovadoras, induciendo políticas públicas y apoyando iniciativas de acceso junto a entidades reguladas del Sistema Financiero Nacional (SFN) y organismos internacionales.

En Brasil, en los últimos años, hubo una mejora en el ambiente de oferta de crédito en relación al producto interno bruto (PIB), lo que refleja en una mayor disposición de líneas de crédito específicas para pequeños negocios y en virtud de la simplificación de los procedimientos de solicitud de recursos, como reducción muy significativa en el costo.

El aumento del número de pequeñas empresas que acceden a financiaciones estructuradas, con la mayor oferta de productos y servicios, la incorporación de innovaciones en términos de acceso – como es el ejemplo de la Tarjeta Bndes, PE resultado del aumento del volumen de recursos dirigidos al público de pequeños negocios, también vía la utilización de esquemas de aval / garantías como el Fampe y las SGC, son ejemplos de impactos y beneficios observados en el segmento de pequeños negocios.

Tanto el Fondo de Aval a Micro y Pequeñas Empresas (Fampe) como las Sociedades de Garantía de Crédito-SGC son ejemplos directos de la relación entre Sebrae e instituciones financieras que ofertan productos y servicios para pequeños negocios en Brasil. El Fampe proporcionó la contratación de 236 mil operaciones de financiación, siendo responsable de R\$ 9.44 (US\$4.233 millones) mil millones en financiaciones y R\$ 6.88 (US\$3.085 millones) mil millones en garantías. Las SGC apoyadas por Sebrae cuentan con 1,473 asociados, distribuidos en 7 instituciones, que en sólo 5 años vienen convirtiéndose en referencia en concesión de aval a pequeños negocios en un modelo dirigido al desarrollo regional y local, cuyo resultado en 1,492 pequeños negocios volvió factible la financiación de más de R\$ 60 (US\$26.9 millones) millones.

Otro resultado, a pesar de que no hay relación directa con todos los resultados positivos, es la participación de importantes instituciones financieras en la financiación de pequeños negocios, como es el ejemplo de los presentados por el Bndes (mayor banco brasileño de desarrollo también en volumen de crédito dirigido a pequeños negocios), con más de R\$ 30 (US\$13.452 millones) mil millones en financiación y 864 mil operaciones contratadas, y Sistema Cooperativo de Crédito, como el ejemplo del crédito dirigido a pequeños negocios, en parte resultado del Proyecto Sebrae de Buenas Prácticas en Cooperativas de Crédito, con un aumento del 28.9% del volumen de financiación de pequeños negocios.

13. Recomendaciones y Sugerencias

La mayor parte de las alianzas existentes en Brasil y que son utilizadas por Sebrae existen en otros países.

Las soluciones presentadas pueden ser adaptadas a la realidad de otros países, visto que la homogeneidad de las realidades empresariales encontradas en Brasil son comunes en otros países de Latinoamérica y el Caribe.

CAPÍTULO V

FINANCIAMIENTO DE ENERGÍA RENOVABLE- GREEN PROJECT FINANCE

BANCO DE INVERSIÓN Y COMERCIO
EXTERIOR (BICE)

ARGENTINA

FINANCIAMIENTO DE ENERGÍA RENOVABLE-GREEN PROJECT FINANCE

1. **Presentación del BICE**

El Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE) se constituyó en 1991 como sociedad anónima, cuyo único accionista es el Estado Argentino a través del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas y el Banco de la Nación Argentina. Desde su creación operó en el mercado financiero como banco de segundo grado que canaliza sus operaciones mediante la banca comercial.

A partir de octubre de 2003 el banco es habilitado a otorgar también créditos directos a empresas sin intermediación de otras instituciones financieras. Desde entonces, comenzó a financiar proyectos de inversión de largo plazo dirigidos especialmente a la pequeña y mediana empresa y a impulsar el crecimiento del sector exportador. En 2011, el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, en su rol de principal accionista del BICE, amplía su capital con el fin de afianzar su capacidad prestable a proyectos en áreas estratégicas como la innovación productiva, las energías renovables y el medio ambiente.

En la misma línea, la entidad continuó ampliando sus fuentes de financiamiento de largo plazo a través de acuerdos firmados con socios

estratégicos tales como el Banco de Desarrollo de China (CDB) y el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF).

Sus indicadores lo presentan como un banco sólido y eficiente, con un desempeño superior al promedio del sistema financiero de la Argentina. El índice de incobrabilidad del BICE es inferior al del sistema financiero, la calificación crediticia para endeudamiento de largo plazo otorgada a entidades bancarias es AA (Arg) para Fitch Ratings, y se posiciona como la principal fuente de recursos de largo plazo en créditos directos al sector privado.

La meta del BICE es fomentar la inversión productiva, complementar la inversión extranjera y promover el comercio exterior de empresas argentinas. Para lograrlo, financia proyectos públicos y privados de importancia estratégica para Argentina.

2. Introducción

Con el objetivo de promover el desarrollo de fuentes de energías limpias, actuar como motor del financiamiento y sentar a la vez un precedente concreto para el resto del sistema financiero argentino, el BICE ha implementado un esquema de financiamiento diseñado a medida para proyectos de desarrollo de energía renovables.

La Línea de Financiación de Inversiones en Energía Renovable permite financiar proyectos de inversión aplicado a la generación de energía renovable para las diferentes actividades económicas. El BICE proporciona financiación bancaria para este destino bajo un esquema de “Project Finance”, en donde la principal fuente de repago proviene de los propios flujos del proyecto, característica poco común en el sistema financiero argentino.

Este producto es un instrumento inédito en el sistema financiero argentino para los emprendimientos de energías renovables; entre ellas centrales eólicas, solares, biomásicas, pequeños aprovechamientos hidroeléctricos, biocombustibles.

3. Objetivos de la Línea de Financiamiento

El principal objetivo de esta línea es fomentar la generación de energía sostenible, a través de la financiación de proyectos aplicados a las inversiones en energías renovables que permitan atender la mayor demanda del sector productivo.

4. Alineación con los Objetivos del Banco

Con un rol de liderazgo en el financiamiento a largo plazo en Argentina, potenciado por socios estratégicos como el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) y el Banco de la Nación Argentina, el BICE tiene entre sus principales objetivos la concreción de iniciativas de inversión en áreas estratégicas, como la energética, donde nuestro país presenta un gran potencial de desarrollo.

Además, como entidad financiera pública, el banco acompaña la política de estado impulsada por el Gobierno Nacional para la diversificación de la matriz energética. Argentina es uno de los países pioneros en sancionar leyes que fomenten el uso de fuentes renovables de energía y estimulen la producción local de las mismas. Entre otras, se destaca la Ley Nacional N° 26.190, que se plantea como objetivo para 2016 que el 8% de la electricidad sea generada a partir de fuentes renovables.

En esta línea, el BICE se propuso otorgar los primeros créditos para financiar el uso de fuentes renovables de energía, que permitieron la construcción de parques solares, eólicos, emprendimientos hidroeléctricos y generación de biomasa, entre otros. Estas iniciativas, además, constituyen un importante aporte para satisfacer el incremento de la demanda energética del sector productivo.

Los proyectos financiados por la línea de energía renovable cumplen así con el mandato del banco, al promover la inversión conservando la rentabilidad y la calificación crediticia. Asimismo, fomentan el respeto por

el medio ambiente, preservando la calidad de vida y la provisión de recursos para las generaciones futuras.

5. La Innovación de esta Línea

La principal innovación de esta línea es la implementación de una estructura de análisis, que se complementa con herramientas de garantía (flujos asegurados por las compras de la energía a través de los contratos con Enarsa¹ y Cammesa²), dado que el sistema financiero habitualmente analiza empresas con antecedentes de la actividad a invertir. De esta manera se permite el financiamiento de iniciativas de inversión aplicadas a la generación de energía renovable en las cuales el sujeto de crédito es un “vehículo de propósito especial”.

Dado que no existen flujos preexistentes, tampoco hay historial, y por lo tanto esta evaluación para determinar la capacidad de repago se realiza principalmente, y entre otros procesos, a través de dos análisis muy exhaustivos, uno es el análisis y medición del recurso natural a través de ingenieros y especialistas para determinar la disponibilidad del mismo, y el otro es la evaluación de la tecnología a aplicar y la performance de construcción, operación y mantenimiento aplicada para su producción mediante el análisis técnico. Esta etapa del análisis apunta sustituir a un seguro de caución. Finalmente, se cierra la estructura con la garantía de la venta de la energía generada por parte de Enarsa y Cammesa. De esta manera, el BICE introduce y proporciona al sistema financiero argentino de una nueva herramienta bajo la modalidad de “Project finance”.

6. Antecedentes

a. Cómo surgió

La Línea Energía Renovable fue creada en coordinación con el Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de la

1 Energía Argentina Sociedad Anónima.

2 Compañía Administradora del Mercado Mayorista Eléctrico Sociedad Anónima.

Nación Argentina y la empresa estatal Enarsa (Energía Argentina Sociedad Anónima). El convenio busca potenciar los beneficios de la diversificación de la matriz energética, combinando el expertise en materia de energía del Ministerio de Planificación Federal y Enarsa con el expertise financiero del BICE.

Con la finalidad de incentivar la inversión privada en este tipo de proyectos, tanto Enarsa mediante el programa Genren, como la Secretaría de Energía de la Nación Argentina a través de la Resolución N° 108, establecieron la posibilidad de contratar la adquisición de energía a precios atractivos y con plazos de 15 años, buscando dar un horizonte de previsibilidad con estos acuerdos. En forma complementaria, el BICE diseñó una línea a medida que permite financiar estos proyectos.

b. En qué consiste

El monto máximo de financiamiento a otorgar por cada proyecto es de diez millones (US\$ 10, 000,000) de dólares o su equivalente en pesos; y el monto máximo de crédito a otorgar a un grupo económico es de veinte millones (US\$ 20, 000,000) de dólares o su equivalente en pesos; o aquel que el directorio del banco determine en su momento en cada caso.

El plazo de financiación es de hasta 10 años, a partir del desembolso o del primer desembolso, según correspondiere, admitiéndose 6 meses de gracia como mínimo y hasta 24 meses de gracia como máximo para el capital (incluidos dentro del plazo máximo).

c. Características y cómo funciona

Los financiamientos otorgados por el BICE se han realizado a través de diversas estructuras y metodologías:

- a) Préstamos financieros siendo el BICE único financista.
- b) Préstamos financieros en los cuales cofinancian dos o más bancos.
- c) Mediante la estructuración fiduciaria y con los aportes del BICE y otros financistas.

Esta versatilidad de adaptación a diversas estructuras, así como la capacidad de actuar como nexo coordinante, han permitido incentivar el destino de recursos de otras instituciones financieras para multiplicar la asistencia total, siendo el BICE un impulso importante para la concreción de los proyectos, ya sea en su rol de financista, estructurador, cofinanciador, fiduciario o inversor.

Con la Línea de Energía Renovable se manifiesta la capacidad del BICE en cuanto la estructuración, análisis técnico, gestión de garantías (prendas de acciones, cesión de flujos, coberturas de seguros, garantías reales inherentes al proyecto, etc.) y coordinación en cofinanciamiento. También como nexo en la interrelación entre el sector privado y el sector público.

7. Características y Rol de los Socios Estratégicos

La Línea Energía Renovable se creó bajo la instrumentación de “Project Finance”. Participan el BICE, el Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios, y la empresa Energía Argentina SA (Enarsa). También bancos del exterior a través de acuerdos de cooperación técnica.

El BICE y CAF (Banco de Desarrollo de América Latina), por ejemplo, sellaron a través de un acuerdo estratégico su firme compromiso de fortalecer el trabajo técnico conjunto con el fin de evaluar proyectos de inversión de largo plazo que fomenten el desarrollo productivo del país en áreas de energía renovable, mejora del medio ambiente e infraestructura productiva. En particular se fortalece el trabajo técnico de evaluación de proyectos incorporando la posibilidad de co-financiar proyectos de forma de abarcar inversiones de mayor envergadura.

8. Beneficiarios Directos e Indirectos

Gran parte de las fuentes de energía utilizadas en el mundo representan un riesgo para el medio ambiente. El principal beneficio social del programa es el de orientar la economía hacia el uso de fuentes de energía

más limpias con su consecuente impacto positivo sobre el medio ambiente. El BICE, a través de esta Línea, logra ampliar y diversificar la matriz energética argentina y contribuir con el objetivo de evitar el deterioro del medio ambiente sin descuidar al sector productivo de la economía.

9. Impacto y Beneficios Esperados

La concreción de proyectos bajo esta línea permite el desarrollo de las economías regionales en las que se encuentran radicados. Impulsando el surgimiento de pequeñas y medianas empresas a su alrededor, que operan como proveedoras de bienes y servicios, fomentan el crecimiento económico y social de diversas regiones de Argentina.

El incremento de la producción nacional de herramientas y maquinarias, por ejemplo, permitió una reducción en las importaciones y la creación de nuevos puestos de trabajo.

Con los proyectos argentinos en esta materia se crearon 7,000 puestos de trabajo, se invirtieron más de US\$ 2,250 millones, se evitaron más de 2 millones de toneladas de CO₂, y la diversificación de la matriz energética.

La matriz energética de Argentina está compuesta por fuentes no renovables en un porcentaje mayor al 90% (principalmente petróleo y gas). Las fuentes renovables alcanzan tan solo el 9% de la matriz energética, siendo un 4.6% de origen hídrico. Más aún los recursos hídricos están compuestos en su mayoría son grandes represas, las cuales suelen tener un impacto ambiental importante (Fuente: Secretaria de Energía, 2009).

De esta manera, los proyectos financiados por el BICE permiten la diversificación de la matriz energética fomentando el desarrollo de energía solar, eólica, hídricas (pequeños aprovechamientos hídricos).

A continuación se detallan el impacto de algunos de estos proyectos:

Solar Fotovoltaico: proyectos Cañada Honda I y II, inversión aprox. USD 28 millones, monto financiado US\$18.8 millones, generación: 5 MW totales (San Juan).

Eólico: monto de la inversión US\$80 millones, financiado US\$ 12 millones por el BICE y US\$40 millones por la CAF, generación 25 MW (Chubut).

10. Resultados

El BICE otorgó a fines del año 2010 un préstamo de largo plazo con dos destinos (Cañada Honda I y Cañada Honda II) a la empresa Energías Sustentables SA destinados al proyecto “Parque Solar Fotovoltaico Cañada Honda” ubicado en la provincia de San Juan, para generación eléctrica a través de la energía solar.

El primer proyecto, con una potencia prevista de 2 megavatios, recibió un financiamiento de US\$ 8,8 millones, y el segundo, con una capacidad de 3 megavatios, obtuvo un crédito de US\$10 millones. Los préstamos fueron desembolsados durante el transcurso del año 2011 y los proyectos mencionados se encuentran en funcionamiento.

Durante 2012, se financió también el Proyecto Chimbera I (también fotovoltaico) a la empresa Generación Eólica S.A. con una asistencia de US\$7,4 millones que permitieron adicionar otros 2 MW al sistema eléctrico interconectado. La obra se completa con los proyectos Cañada Honda III, Chimbera II y III. Este proyecto forma parte del Primer Parque Fotovoltaico de la Argentina y el más grande de Sudamérica, totalizando una generación de 20 MW.

También se otorgó un crédito, en una cofinanciación con CAF (Banco de Desarrollo de América Latina), por un total de US\$52 millones para el proyecto Koluel Kayke II, el cual se encuentra en etapa de desembolsos y construcción. Una vez finalizado, producirá 25 MW de energía eólica en la provincia de Chubut.

**Cuadro Nº 1:
Proyectos Desembolsados, Aprobados y en Análisis
(Octubre 2013)**

| Tipo de Energía | Monto Total Comprometido por el BICE (en millones de \$) | Monto Total Comprometido por empresas (en millones de \$) |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Proyectos Desembolsados o Aprobados | | |
| Eólico | 225 | 1,937 |
| Solar | 160 | 242 |
| Biomasa / Bietanol | 44 | 104 |
| Total | 429 | 2,283 |
| Monto total Desembolsado | 265 | 976 |
| % Sobre la Cartera Total de Préstamos | 11 | |
| Monto total Aprobado | 164 | 1.308 |
| % Sobre el Monto anual Aprobado | 11 | |
| Proyectos en Análisis | | |
| Eólico | 366.6 | 808,465 |
| Hidro | 122.2 | 195,52 |
| Biomasa / Bietanol | 2 | 3.1 |
| Total | 491 | 1,002 |

Fuente: BICE.

11. Lecciones Aprendidas

Con esta experiencia se han identificado las siguientes lecciones aprendidas:

- La estructura de análisis rigurosa constituye una fase esencial de cada una de las iniciativas, ya que actúa como un mecanismo de “screening” que permite optar por los emprendedores más adecuados para realizar este tipo de proyectos novedosos. Este método posibilita la sustitución del seguro de caución, que para este tipo de proyectos y en economías en vía de desarrollo poseen un costo muy elevado.

De esta forma, se logran superar las dificultades que surgen cuando la garantía por el pago de la asistencia es la generación de flujo del proyecto y no resulta suficiente para asegurar el financiamiento, lo que puede generar problemas de selección en los emprendedores que se presentan para realizar el proyecto.

- El proceso de seguimiento del proyecto desde su inicio y hasta la finalización del mismo es fundamental.
- Existe un alto componente de acumulación de capital humano asociado al trabajo para la financiación del proyecto. A partir de este aprendizaje, el equipo del banco también actúa como agente de consulta y asesoramiento para nuevos proyectos de similares características.
- Es posible lograr la participación del sector privado en proyectos de interés público.
- El BICE trabaja sobre cada iniciativa como un caso único, respetando (o contemplando) las singularidades y características propias de los diferentes actores involucrados y de cada proyecto en particular. Esto constituye un valor distintivo de nuestra institución.
- La celebración de convenios y acuerdos de cooperación con otras instituciones, que tienen como resultado estructuras de cofinanciamiento, no sólo son posibles sino beneficiosas para el éxito de proyectos de energías renovables.
- La asociación de este tipo de proyectos a los objetivos propios del banco, fomenta y fortalece la concreción de los mismos.

12. Conclusiones

La iniciativa del BICE muestra que es posible financiar proyectos verdes con alto impacto social sin descuidar la viabilidad técnica y económica de los mismos. La expectativa del BICE es que esta experiencia sea precedente para que otros bancos de la región se sumen de forma independiente o en conjunto con el BICE.

El BICE desarrolló esta iniciativa poniendo a prueba la viabilidad del financiamiento a proyectos de energía limpias y, a su vez, actúa como laboratorio para el resto del sistema.

Las principales fuentes de energía con que cuenta hoy el mundo, petróleo, gas natural y carbón mineral, son de carácter no renovable. La Línea Energía Renovable impulsa proyectos que aborden el uso y la aplicación de energías renovables, financiando iniciativas de energía solar, eólica e hidroeléctrica, entre otras.

Con su apoyo el uso de fuentes de energía más limpias, el desafío es desarrollar estas tecnologías que aún no se hacían en Argentina, y utilizar mecanismos de Project Finance para su consecución.

Esta Línea de Energía Renovable tiene un impacto positivo para Argentina, su desarrollo está estrechamente relacionado con la generación de la energía necesaria para la producción, el transporte y la construcción de infraestructura.

13. Recomendaciones y Sugerencias

Al momento la Línea continúa vigente, e incorpora la posibilidad de ampliar el fondo para futuras iniciativas, a la vez que también participa en proyectos de innovación y modernización tecnológica, y mejora de desempeño ambiental en conjunto con instituciones que se especializan en el área técnica del proyecto. La base fundamental de estas iniciativas es la combinación del expertise técnico con el financiero.

En un contexto global en el que la producción de energías renovables es una tendencia que se afianza día a día, el intercambio de experiencias y casos exitosos de financiamiento se convierte en un incentivo para aquellos países que buscan implementar este tipo de iniciativas.

Para lograr una economía global más sustentable, debemos procurar tanto la generación de proyectos a nivel nacional como la cooperación con otros países para que las diferentes regiones del mundo puedan contribuir a su consecución.

La Línea de Financiamiento de Energía Renovable constituye uno de estos casos exitosos donde, como se mencionara anteriormente, los objetivos ambientales y sociales se complementan armónicamente con los niveles de rentabilidad y calificación crediticia de la institución.

ANEXOS

Debido al fuerte interés en el desarrollo de la energía renovable y la diversificación de la matriz energética de Argentina, el BICE también ha financiado proyectos proveyendo financiamiento a través del mercado de capitales además de los préstamos de la Línea Energía Renovable.

En el caso del financiamiento a través del mercado de capitales el BICE se presentaba como un inversor de los fideicomisos valores representativos de deuda.

Los fideicomisos en los que el BICE ha aprobado su participación son los siguientes:

Proyecto: Malaspina I

- Sponsor: Industrias Metalúrgicas Pescarmona S.A.
- Monto de la inversión: US\$ 134 Millones
- Monto del Financiamiento: US\$ 15 Millones por parte del BICE (operación cofinanciada con el Banco Nación e instrumentada en el mercado de capitales)
- Tipo de proyecto: Eólico
- Generación: 50 MW
- Lugar de radicación: Chubut

Proyecto: Loma Blanca IV

- Sponsor: ISOLUX S.A.
- Monto de la Inversión: US\$ 103 millones.
- Monto invertido por BICE: US\$ 10 millones.
- Tipo de proyecto: Eólico
- Generación: 50 MW
- Lugar de radicación: Chubut

El programa Genren

Es un programa del Gobierno Nacional vigente en Argentina y consta de una Licitación Pública de Generación Eléctrica a partir de Fuentes Renovables. El mismo promueve la generación de energía eléctrica a partir de centrales eólicas, solares (térmicos y fotovoltaicos), biomasa, geotérmicas, de utilización de biogás, residuos sólidos urbanos (RSU) y pequeños aprovechamientos hidroeléctricos (PAH). Además se propone la utilización de biocombustibles.

El proyecto GENREN fue implementado desde Enarsa, y consiste en licitar la compra de energía eléctrica provenientes de fuentes renovables por 1015 (MW) aceptando ofertas con módulos de potencia de hasta 50 MW para ser instalados en todo el país. Enarsa, luego venderá la energía al Mercado Eléctrico mediante contratos a 15 años de plazo y con un precio dólar, para poder recuperar las inversiones y obtener las ganancias suficientes

PREMIOS ALIDE 2014

Hacia soluciones financieras con innovación e impacto socioambiental

Publicado por la Asociación Latinoamericana de
Instituciones Financieras para el Desarrollo

ALIDE

Lima - Perú

Julio 2014



**Asociación Latinoamericana de Instituciones
Financieras para el Desarrollo**

Av. Paseo de la República 3211
San Isidro, Lima 27, Perú
Teléf. (511) 442 2400 | Fax. (511) 442 8105
www.alide.org | secretariageneral@alide.org
Facebook: /alide.org | Twitter: @alide_noticias

ISBN: 978-612-46111-4-8

